

## 機関誌 『THE WORLD COMPASS』 2001年11月号

企業は利潤の創出がその主たる目的である。企業は消費者に受け入れられる品質や価格の商品やサービスを提供し、市場がそれを判断する。その結果、得られる利潤は株主や従業員に配当や給与という形で分配される。また、企業は雇用や納税という形で法人としての義務も果たす。

こうした「経済的側面」を達成できる企業こそ「良い企業」という評価を得ていた。ところが、いまや企業の「社会的側面」を重視する考えが欧米の経営者の間から起こりはじめている。倫理に則した企業活動はもちろんのこと、地域にも貢献し、すべてのステークホルダーがその企業に誇りを感じられる「社会的側面」、つまり向社会的性の任務が必要だとされはじめている。

本号では社会貢献の枠組みでとらえられがちな「企業の社会性」に焦点をあて、企業が社会問題を解決するために行動する社会工学的視点から21世紀の企業の在り方を問う。実際に社会工学的な視点で起業している社会起業家や、市民活動の中心的アクターとなりつつあるNPOの活動を特集する。

米国には120万団体のNPOが存在し、1,000万人がNPOセクターに雇用されている。それは米国の社会政策コストを下げるだけでなく、人々に「働く意義」を提供していることを意味する。

本稿ではNPOを新たなアクターとして社会基盤に組み込み、企業人が「一人ひとつのNPO」に参加することの意義を問う。なお、本稿は（特非）国際社会貢献センター活動会員向け講演会（平成13年7月31日）の抄録である。

### 『企業人とNPO・ボランティア』

講演者：寺島実郎 三井物産戦略研究所所長

#### 日本社会の失ったもの

日本は戦後、保守対革新という二極分化体制のなかにあって、そのイデオロギーの谷間を埋めるべく経済という共通の価値観（経済主義、拝金主義）をよりどころに置いてきた。しかしいまや経済主義やその一種の会社主義で心の空白を埋めてきた時代も終わろうとしている。

戦後なる日本が見失ってきたものは一体何だったのか。構造改革という議論のなか、民にできるものは民へという考え方で「官対民」という対象軸のなかで議論しがちだが、その間には実はパブリックという概念がある。主体的に自分達で、だれからも強制されることなく、社会システムを安定的に維持していくためにパブリックという概念で制御するということと、官という概念で統制するということは意味が全く違う。

戦後教育を通じて日本はパブリックという概念がすっぱり抜け落ちていた。そこでパブリックというのをいかに制御していくのかということに視点をあて

ながら、NPO活動の背景にある思想や社会工学（注）について論じたい。

注）社会工学（Social Engineering）：社会問題の解決や社会システムの制御を工学的方法を用いて行おうとする学問

### IT革命の光と影

ITが仕事の現場に注入されたことは、仕事の中身や雇用のシステムを大きく様変わりさせた。そのインパクトのキーワードは「フルプルーフ」という言葉に象徴され、だれがやっても同じという仕組みを、ITを用いて現場の労働をパターン化し平準化して作りあげ、コストを下げて維持し、スピード経営を目指すというものである。

そのスピード経営の極限形態といわれているのは、戦略的企画力を持ったごく少数の優れた部隊と、その周りを取り巻くカーキカラー（ホワイトカラーとブルーカラーの間の概念）だけで、中間管理職一切なしに戦闘的ビジネス・ユニットをダイレクトに管理していけるような経営管理体制ができることにある。

エスカレーターのように存在していれば中間管理職として尊敬され、配分も増えていくという時代は完全に終わりつつある。いままでのように会社にアイデンティティーを持っていれば自分の幸せが描けるとか、そこをベースにしてミーイズムと経済資金とだけで何とか生きていけるという時代が音を立てて崩れている。

IT革命は効率化という光の部分だけでなく、情報の結節点である中間管理職を排除するという陰の部分をももたらしたのである。

そこから日本の中間管理職の中に、ある種の精神的不安感が立ち上がっていることを実感する。サラリーマンが資格を身につけようと会社の帰りに大学の講座に通ったり、家庭の主婦が介護とか看護の資格を取ったりという方向に向かってるのがその証拠なのではないだろうか。

これが日本がアメリカ的な競争主義、市場主義を導入し、過去10年間もがいてきた結果である。それは当然強い者をより強く、弱い者をより弱く、選別することとなる。吹きすさぶような激しい競争社会というのは分配の二極分化をもたらすのである。

### NPOの社会的意義

こうした状況下にあるのはアメリカも同様であるが、重要なのはアメリカにはセーフティネットがあるということである。競争主義が吹き荒れても、革命や反乱が起こらないような安全弁になって、世の中を安定させているような仕組みが働いている部分がある。それがNPOである。

アメリカではいまNPOは120万団体、1,000万人を超える人々が年収300～400万円の収入を得ている。公的目的性の高い仕事、例えば地域の教育活動とか、あるいは地球環境の保全とか、あるいは国際協力とか、文化活動に携わり、し

かもボランティアではなく、それで生計を立てているのである。それには社会工学的に三つの意義を読み取ることができる。

第1に失業率を下げるということである。生計を立てられる仕事というものが提供されているプラットフォームがあるということは大変大きな意味がある。第2に社会政策のコストを下げていくということがある。公的目的性の高い分野を全部税金で賄おうとすれば、比較級数的に税金を取っても賄いきれない。そこで「NPOで支える小さな政府」というのがキーワードになってくる。何でも官庁に期待しようと官庁の役割自体が高まれば、必ず税金から出さざるを得なくなってしまうため、社会政策のコストを抑える意味でNPOが果たす役割が大きな意味を持っているのである。

第3に「働く意義」ということがある。労働というのは時間を切り売りして収入さえ得られれば生活ができてそれで充分というものではない。地域社会から敬愛され、家族からも尊敬され、何よりも一番大事なのは、自分自身が誇りを持てるような仕事、世の中の役に立っているということを感じ取れるような仕事をする事で労働の感動が得られる。そこでNPOというプラットフォームが1,000万人の人に提供しているメッセージ、自分は役に立つ仕事でもって生きているということが重要なのである。

さらにアメリカでは社会工学的にNPOを支えている仕組みというのがある。

NPOに寄付をすると税制面で大きな優遇を受けることができる。確定申告の際にどのようなNPOにどういう貢献をしたかを申告することができ、それを通して自分が社会にどのようにかかわっているのか自己点検にもなる。日本でもNPO法ができ、既に5,000を超える団体が認証され正規のNPOとして活動しはじめている。しかし、アメリカの例にあるようにもっと税制面での強烈な優遇制度というものを実現すべきである。

### 社会工学的思考

私は「一人一つのNPO」ということを提言したい。少なくともサラリーマンは、自分が最も関心がある分野に近いNPOに何らかの形でコミットすべき時が来ている。子供たちにも若いうちにそういう経験を重ねることが大切とはいうが、重要なのは大人の社会貢献責任である。

大人社会のモデル形成力がなくなっており、目指したい大人が少なくなっている。大人が一体何をして世の中の問題に立ち向かっているのかということが、そこはかたない教育でありメッセージなのである。そして若い学生たちが社会的貢献活動に参加するという仕組みが、その受け皿となるNPO的なものが、社会工学として絶対に必要になる。

昨今小泉首相が教育の現場に定年退職した人たち5万人をリクルートしていくと息巻いているが、あれもまさに社会工学的発想なのである。

私が言いたいのはソーシャル・エンジニアリングという柔らかいしなやかな発想を持ち、みんなで綱引きのひもを長くにとって、社会的な問題の解決に参画

していく仕組みを作り上げていくことが重要であるということである。

\* キーワード1 : N P O ; Non-Profit Organization

非営利活動を行う非政府、民間組織の総称であり、一般的に「民間非営利活動団体」と称される。「非営利」とは利潤を組織関係者に分配しないことであり、利潤の再投資や、N P O 自体が収入を得ることを規制しているわけではなく、またボランティア活動が「無報酬」を意味しているものではない。

日本では98年には特定非営利活動促進法が制定され、既に5,181団体（2001年10月26日現在）が法人格認定を受けている。

なお、類義語としてNGO（Non-governmental Organization）があるが、こちらは日本では主に国際援助にかかわる非営利組織とされ、使い分けられている。