



○ 社会的企業と行政施策のマッチング

星 貢

地域が直面する課題

北海道内の多数の市町村において共通する地域課題があります。

特に小規模市町村において高齢化がさらに進み、後期高齢者・単身高齢世帯の急増に伴う行政支援施策が十分提供できないこと、買い物難民が増加していること、地域コミュニティの弱体化が進んでいること。

地方自治体の財政悪化に伴い、住民サービスが低下していること、自治体職員数が減少していること、公共事業が減少していること。

地域経済の低迷に伴い、雇用が減少していること、消費が低迷していること、事業所の開廃業率が逆転していること。

市町村の人口減少に伴い、税収、手数料使用料収入が減少していること、空き地・空き家が増加していること、林野の荒廃・耕作放棄地が増加していること

高度成長期の人口増加に対応して整備した道路・橋梁、公営住宅、学校などの耐震化対策、老朽化対策などが不十分なこと

などの課題が未解決のままになっています。

また、自治体の政策、施策が人口、雇用、消費などが拡大することを前提に行われていて、都市縮小化の時代に対応した政策立案・実現に対応した思考となっていないことも大きな課題となっています。

未利用資源の存在

一方、北海道内の多数の市町村には様々な未利用の資源が存在しています。

○ 地域資源「ヒト」

就労意欲のある未就労の若者・高齢者、各種有資格者、技能者

社会貢献意欲の高い高年齢者

田舎暮らし志向の都市部在住の生産年齢層

○ 地域資源「モノ」

利用可能な空き地、空き家、耕作放棄地

人口減少に伴い未利用となった公共・公用施設(学校、職員住宅、教員住宅、など)

廃棄される又は低価格の規格外農林水産品

○ 地域資源「カネ」

利用率の低い補助金

利用率の低い助成金

○ 地域資源「情報」

必要な人に伝達されていない制度情報(法改正、他市町村の取組事例など)

必要な人に伝達されていない助成金情報

社会的企業を進めるための資金調達方法

上記のように地域には解決を必要としている課題が山積する一方で、未利用の地域資源(ヒト・モノ・カネ・情報)も多数存在していて、地域課題を未利用の資源活用をする社会的企業を継続していくためには、資金調達手法の工夫と行政施策との連携が重要となります。

社会的企業の担い手は、事業型 NPO、株式会社、公益法人、協同組合など多様ですが、ここでは事業型 NPO を中心に考えてみます。

ここでの事業型 NPO とは、社会的使命の実現を目指しつつ、事業活動を行うスタッフを雇用し賃金などを支払い、継続して NPO 活動を行う資金を調達する NPO 法人とを考えます。そのためには、マネジメント、資金調達、他企業との連携、行政との連携などが重要になります。なお、北海道内においては、事業型 NPO は非常に少なく、多くは慈善型 NPO となっています。

NPO の資金調達

NPO、公益法人の資金調達の方法は、通常次のことが想定されます。

会 費

活動や事業の公益性、地域貢献性を広く訴え、賛同者を増やすために、会員拡大努力が必要です。そのために、定期的に会員への活動状況報告をするなど公開性・透明性を高めるほか、会員以外の方への周知に努めるなどの工夫が必要となります。

寄付金

公益性、地域貢献性を訴え寄付金などを集める努力が必要です。

寄付金の募集は、単発的な HP やチラシなどによる募集や、募金箱の設置が考えられますが、賛助会員になっていただく定期的な方法も考えられます。

また、NPO 法人の場合、認定 NPO 法人となると寄付に伴う税金が優遇されることから、認定 NPO 要件が緩和されたことに対応して所在の市町村と連携して条例制定を求めるなどの対応が必要と思われます。

寄付をする側の利便性も考慮することが重要です。

近年、企業の CSR(地域貢献活動)が活発です。NPO 等への寄付や、NPO などを対象とした助成活動に取り組む企業の多くは、NPO 等の団体や自治体などが一方的に寄付金、助成金を要望する「クレクレ型」の関係が多かったように思います。経済が

停滞し企業収益が縮小基調になった現状では、社会貢献活動を行う企業と NPO 等の社会的使命を実現する活動が双方とも成長し利益を得るような関係の構築が必要です。

例えば、アメリカン・エクスプレスが行った「自由の女神修繕キャンペーン」は、アメリカン・エクスプレス・カードが使用される度に 1 セントを、同カードの新規発行 1 件ごとに 1 ドルを、自由の女神修繕のために寄付するというものでしたが、自由の女神財団に対して 170 万ドルの寄付を行ったうえ、キャンペーン期間中アメリカン・エクスプレス・カードの利用額も 30% 上昇したそうです。これを応用して、地域のシンボリックな施設の維持管理や環境の保全、福祉団体の事業などに賛同する地域の企業と共同で取り組みの提案を行い、賛同する企業だけではなく、賛同する住民の寄付を集めることなど NPO 等側も工夫が必要です。

自主事業

特定非営利事業に加えて、その他事業(収益事業)の検討も必要です。

事業を行う際は、公益性が高いこと、地域貢献性が高いことに甘えることなく、地域に必要性はあるか、市場優位性はあるかなどマーケティング志向が必要です。

営利企業で商品開発を行う際、多くの開発事業者は、競合商品調査をせず、モニタリング調査も行わないで開発者若しくは、身近な人にだけ聞いて、良い新商品と考えがちですが、流通関係者などからは、「自己満足型商品」と呼ばれたりしています。地域課題を解決するサービスを行い、地域課題を解決しようと志すならば、自らのサービスが地域にとってどう評価されているのかを、常に考えていくことが、事業活動の継続性に繋がり、ひいては社会的使命の実現に繋がるのではないのでしょうか。

また、独自で考える事業ばかりではなく、法制度などに則った事業も考えることも重要です。例えば、介護保険法制定に伴い、NPO や社会福祉法人などが、訪問介護事業、通所介護事業などを行っていますが、自主事業と異なり、利用者からだけではなく、行政機関からの収入もあります。道内の事業型 NPO の多くは、介護事業者ですが、法改正に伴う新制度を活用していくことも大切です。

受託事業

指定管理者制度とは、従来地方公共団体や一部の特定団体に限定されていた「公の施設」(地方公共団体が、住民の福祉を増進する目的で、住民の利用に供するために設置する施設で、体育館などの体育施設、図書館などの教育文化施設、保育所などの社会福祉施設、公営住宅、公園、など)。の管理運営を営利企業、NPO 法人などに代行させる制度です。

民間の経営手法による公の施設の利用者数と利用料の増加が目的の一つですが、現状は、従来の管理委託の時と比較して状況、収益が低下しているケースも多く見ら

補助金を調査・活用する場合、事業を多面的に捉える必要があります。例えば、地域資源を活用して「環境教育」に関する事業を行おうとする場合、事業の内容から考えると環境担当、教育担当の制度を調べる必要がありますが、事業の目的から考えると、ウォーキング事業の場合は、健康を重点にすると健康・介護予防担当、スポーツ的に重点を置くと社会体育担当などになります。

事業の場所から考えると、実施場所が森林の場合は、林業担当、湖で行う場合は、河川の担当などになります。また、事業の参加対象から考えると参加対象が子どもの場合は、青少年担当、社会人である場合は、社会教育担当などです。

更に、事業に伴う雇用面から考えると労働担当などを調べる必要もあります。

国の省庁は業務範囲が広いので、同じ省庁でも部署により類似していますが、異なった支援制度がある場合もありますので、頭を柔らかくして様々な角度から幅広く調べる必要があります。

補助金獲得の留意点

- ・国は、新たに法律を制定して、その目的を推進するために何種類かの支援制度を設けることが多いですが、その法律がどのような現状認識で制定されて、何を解決しようとしているのか熟読するべきです。新しい法律、制度に通底する考え方、キーワードを理解して、申請の際に、事業目的・趣旨を記載することが採択の近道となります。
- ・通常は、予算確定後に補助金申請の募集が始まりますが、申請期間は1か月以内のことが多いです。各行政機関のホームページをよく見ることで、若しくは行政機関と情報交流を密にしておくなどして極力早期の情報入手が大切です。行政マンに不満、不足があるかもしれませんが、地域で最も迅速で詳しい補助金情報を有しているのは行政マンですから、補助金に限らず様々な面で知恵袋となってくれる行政マンを見つけておくことは重要です。
- ・補助金は、「事業仕分け」以降補助率が100%のものは減少し、1/2、2/3などの補助率となっていて、補助対象外経費などもあることから、自己資金確保が必要となることに留意が必要です。
- ・多くの場合、補助事業の執行、結果の報告を行い、審査後に補助金が支払われるので、数か月間の資金繰りには予め留意する必要があります。
- ・経済産業省などは、補助対象者を中小企業者としているものが多く、補助対象者に留意する必要があります。
- ・制度によっては、行政機関の計画認定が前提条件のものがあります。例えば「6次産業化法」に基づく、「総合化事業計画」が認定されると、農業改良資金(無利子融資)の償還期間の延長等の特例、加工・販売施設の整備等に対する補助、ボランティア・プランナーや6次産業化プランナーによるアドバイス等の支援を受けることが可能となります。

北海道では、事業型の NPO は少ない状況です。ともすれば、地域のために公益的なことをしていることを理由に十分な資金調達努力をしないまま、市町村に支援を求める場合もあります。経営面では、ボランティアの延長上という意識が強いところもあって、「ビジネス」を行っていくという意識と、マーケティングなどを経営努力が必要です。事業型 NPO のリーダーには共通して、マネジメント能力、資金調達能力、広範なネットワークに優れた方が多い傾向です。

その他

上記資金調達以外に安定した経営をするためには、ニュース・パブリシティ戦略が必要です。

パブリシティとは、事業者の PR 活動の一つですが、有料広告に対して無料の広告として使われることが多く、特にニュースリリースなどを行なって、報道してもらえよう働きかける必要があります。

社会的企業者は、設立当初は知名度、信用度が低く、また有料広告を行う経費も多額になるため、地域課題の解決を行う公益性を訴え、新聞、テレビ、地域のミニコミ誌、市町村広報紙などと良好な関係を築くことが重要です。

ニュースリリースのあり方なども工夫することが必要です。例えば、高齢者生活支援のソーシャル・ビジネスを行うにあたって、研修会を開催する場合、「高齢者生活支援研修会の開催」などをタイトルとしてニュースリリースをすることが、行政機関を含め多く見られますが、「介護のスキマを埋めたい」などのタイトルとして詳細をその下に記載すると、マスコミの方には伝えやすくなります。研修会は、数多く開催されるので、研修会だけではニュースバリューとしてそう高くなく、特にその事業が新しい分野であれば、一番伝えたいことを、できれば「報道の見出し」に使っていただける言葉で伝えるよう努力が必要です。

地域の課題を解決するので、地域の課題認識を同一にする議会議員の理解を求めることも重要です。個々の議員活動の中で、周知していただける可能性や、議会質問を通じて行政との連携、支援などについての理解・認識が深まる可能性があるからです。

最近の社会的企業の事例

北海道内では、平成 22 年 6 月から平成 23 年 8 月にかけて、「北海道社会的企業・起業プランコンペ」が実施され 116 件の NPO や社会的企業家などが行う社会的事業化のスタートアップ支援が実施されました。

分野は様々ですが、農林漁業と連携した「食」に関する事業、子育て・高齢者・障がい者支援事業、地域資源を活用した観光事業などが多くなっています。事業主体としては、NPO 法人が多いですが、銭湯を復興した株式会社、高齢者生活支援を行う株

式会社、食品加工体験を行う株式会社、移住を促進する LLP、無農薬野菜活用を行う合同会社、個人事業などもあります。

なお、採択された事業の約 4 割が女性代表者でした。

社会的企業を進めるために行政に期待されること

人口、地域経済、財政など都市が縮小する中、市町村は、本格的に業務の見直しが必要となっています。

従来、市町村では、業務の範囲を「公共」と「私」の 2 分野に分けてきたように思いますが、NPO をはじめとした市民活動が盛んになった現在、市町村の業務範囲を「公」「共」「私」の 3 分野に分けて、新たな地域課題の解決を社会的企業者に委ねる変革が必要ではないかと思われます。

自治体が社会的企業の促進に関する計画を策定することが、事業の信用性を高め、補助金、助成金獲得にも有利に働き、ひいては未利用資源活用型の地域課題の解決に繋がると考えられます。