HOKUGA 北海学園学術情報リポジトリ
学校法人北海学園
北海学園大学
北海商科大学

タイトル	英国における衰退地域の再開発と社会的企業の事業展開
著者	早尻，正宏; HAYAJIRI，Masahiro
引用	季刊北海学園大学経済論集，67(2)：17-51
発行日	2019-09-30

Hokkai-Gakuen Organization of Knowledge Ubiquitous through Gaining Archives.

《論説》

英国における衰退地域の再開発と社会的企業の事業展開

早　尻　正　宏

はじめに

先進諸国の経済システムは，政府，市場，そして「社会」という三つのセクターが織りなす「多元的経済」というフェーズを迎えている。本稿の狙いは，この「多元的経済」の時代における地域開発の実態と課題について，英国の事例に基づき実証的に検討することにある。

この「多元的経済」の特徴は，三つ目の「社会」，すなわちサードセクターが日々の暮らしを支える重要な役割を果たしているという点に見いだすことができる。サードセクターは市民セクター，社会セクター，市民社会セクター，あるいは社会的経済や連帯経済とも呼ばれる。いずれにしても，これらのカテゴリーが共有するのは，現代経済の支え手には，政府および市場に加え，人と人とが自発的な意思に基づき結び付く「社会」を含むという見立てである。それは，先進諸国が1970年代に政府セクターと市場セクターの機能不全に「再」直面する中で，その解決の在りかをサードセクターに求めてきた歴史の延長線上にある[1]。

政府や市場とは異なるミッションを持つサードセクターが，資源配分の重要な役回りを演じる「多元性」に経済システムの現代的特徴を見いだす —— こうした「多元的経済」という体制的把握を下敷きとすることで，政府および市場の両セクターの諸機能を相対化することが可能となる。それは，市場の力に流されず，かといって政府の施策に身を委ねるわけでもない，オルタナティブな地域開発の在り方を見通すことにつながっていく。

本稿では，経済的な活力を失った衰退地域における再開発の取り組みについて，サードセクターの一角をなす社会的企業に焦点を当てて，その実態に迫っていきたい。検討の対象は，衰退地域を国内に数多く抱える英国における社会的企業の諸実践である。上記の課題に応えるべく，本稿では，筆者がこの間に取り組んできた現地調査の結果に基づき事例分析を行っていくこととする[2]。

---

[1] 「多元的経済」をめぐる議論は現在，セクター論として展開されている。その捉え方は学術分野や実践領域ごとに異なり，バリエーションに富む。セクター論の源流は今日の協同組合学の系譜に連なるジョルジュ・フォーケ（Fauquet G.）や近藤康雄の1930年代の議論にあり，そこでは国民経済の構成要素として協同組合に固有の役割を見いだす見解が生まれた［田淵，2009］。その後，セクター論は一時下火になるが，先進諸国の経済成長が停滞局面に移行し，福祉国家が曲がり角を迎えた1970年代に「再」登場する。今日のセクター論は，こうした経済成長を前提とした福祉国家の行き詰まりを発端とする議論の延長線上にあるが，セクター論に関する議論が本格化する時期は学術分野ごとに異なる。例えば，社会政策や社会福祉の分野においてサードセクターが研究テーマとして主題化するのは，1990年代以降とされている［米澤，2017］。

それにしても一体なぜ英国なのか。結論からいえば，同国がサードセクター，なかでも社会的企業がイニシアチブを発揮して，衰退地域の再生問題に向き合ってきた「本場」だからである。

周知の通り，英国ではサッチャー政権以来，産業政策に限れば，ネオリベラリズムの基調の下，金融主導の経済への転換を推し進めてきた[3]。サッチャリズムが吹き荒れた 1980 年代，国営企業の民営化と福祉関連予算の削減により，産業革命と戦後経済をけん引した地方工業都市は疲弊の度を強めていった。その結果，金融街シティのあるロンドンが発展する一方で，中北部の工業地帯が衰退・低迷するというように，経済情勢をめぐる地理的コントラストが際立つようになった［Beatty C. & Fothergill S., 2017］。

他方で，この間，衰退地域の再活性化を図るべく，草の根レベルでの再開発の取り組みが展開してきた。衰退地域の再開発をめぐる英国の政策的特徴は，そのイニシアチブをサードセクターに移管してきた点にあり，実際に，サードセクターはこうした政府の要請を受け止め，積極的に応えてきた。

節目となったのが，「第三の道」という経済路線を掲げ，1997 年に保守党から政権を奪還した労働党のブレア政権（～2007 年）である。国家への依存を招きがちな旧来の社会民主主義とも，サッチャリズムの新自由主義とも異なる，「社会投資国家（Social Investment State）」の構築をもくろむブレア政権は，社会的包摂を重点課題として位置付けた［Giddens A., 1998＝1999］。そして，この政策課題に対処する有力なアクターの一つとして社会的企業を見いだし，その育成に力を注いだ。社会的企業はこの時期，大きく伸長することとなる。

これは一過性の盛り上がりではなかった。「小さな政府」を志向し，緊縮財政を敷く保守党と自由民主党のキャメロン連立政権に移っても，その政策的意図に違いはあれども，社会的企業の役割を重視する姿勢そのものに変化はみられない。それは，地域の経済やコミュニティの支え手として社会的企業が着実に評価を高めてきた証左ともいえよう。政府は，サードセクターとの間で決して後戻りの

[2] 英国での現地調査は 2016～2018 年にかけて 3 回実施した。本稿の内容に関わる取材先のリストは次の通りである。第 1 回（2016 年 9 月）の調査地は，英国有数の社会的企業の集積地という顔を持つ南部のブリストルである。同地では，都心部で農場を営むシティファームを運営するウィンドミル・ヒル・シティファーム（Windmill Hill City Farm），社会的企業の起業や事業拡張，人材育成などを支援するソーシャル・エンタープライズ・ワークス（Social Enterprise Works），都心部で無農薬野菜の水耕栽培と通年収穫を行うスマート農業のプロジェクト，グロー・ブリストル（Grow Bristol）で聞き取りを行った。第 2 回（2017 年 9 月）はイングランド北西部のカンブリア州を中心に訪れた。取材先は，地域開発に関するプロジェクトの立ち上げや活動資金の獲得などを推進する中間支援組織 ACTion with Communities in Cumbria，イングランドの北東部から湖水地方に至る広範囲のエリアで地域コミュニティの再開発に取り組む Groundwork North East and Cumbria，社会的企業が集積する山間部の小さな町，オールストンムーアのサイバームーアとオールストンムーア・パートナーシップである。第 3 回（2018 年 11 月）は，協同組合運動の発祥の地の一つ，イングランド北西部のロッチデールにある Rochdale Pioneers Museum を訪問した。

[3] サッチャー政権からブレクジット（Brexit）に至る政治，社会，経済情勢に関する学術的知見は日々更新されており，分厚い蓄積がある。本章の記述は，特に断りのない限り，そうした成果の一部に多くを負っている［長谷川，2017；森嶋，1988；尾上，2018；山口，2005］。また，近年，刊行の相次ぐ，現代英国の格差や貧困の実態に迫った優れたルポルタージュからも学ぶところが多い［ブレイディ，2017a；同，2017b；Jones O., 2011＝2017］。なお，英国の欧州連合（EU）離脱を意味するブレクジットは，英国（British）と退出（exit）を合わせた造語である。

できない関係を取り結んできたのである。実際にも，例えば，2012 年公共サービス（社会的価値）法（Public Services (Social Value) Act 2012）では，イングランドとウェールズの地方公共団体に対して，公共サービスの提供を外部組織に委託する場合，社会的企業やボランタリーセクターが果たす役割を考慮することが規定として盛り込まれている[4]。

社会的企業をめぐる政治的，社会的環境は以上のように要約できる。それは，「小さな政府」路線を貫く保守党はもちろん，労働党も「大きな政府」に基づく政策運営から距離を置く中で［近藤，2017］，地域空間からも国営企業の撤退や社会福祉関連予算の削減という形で国家の影が薄くなり，また，マーケットとしても生産の場としても民間企業を惹きつける魅力が失われる過程で生じてきた動きでもある。そこからは，その時々の政権で問題意識の違いはあったとしても，地域住民の生活保障に関わる制度的環境（慣習的なものも含む）に空いたスペースを社会的企業に埋め合わせようとする政策的意図を読み取ることができよう[5]。

このように社会的企業の伸長には，緊縮財政の下で生じている政府提供の公共サービスの不足を補う任務を負わされてきたという背景がある。他方で，社会的企業が旧来の政府とは異なる発想で，地域の課題に対し機動的にアプローチしてきた点にも注目すべきだろう。社会的企業は創意性や機動性を存分に生かして，地域再生の担い手としての地歩を着実に固め，存在感を高めてきている。

こうした中で，2016 年 6 月の国民投票により，英国は欧州連合（EU）から離脱する方針が決まった。ポスト EU の開発政策にどのような変化が生じるのか，その先行きは依然不透明だが，社会的企業がこの間に英国社会で築き上げてきた価値観や実績が揺らぐことは当分ないように思われる。

ここで本稿に先行する研究をレビューしておこう。

現代英国の社会的企業の実践例を取り上げた論稿として，まず，観光，農業，リサイクル，交通，高齢者福祉，若者支援，郵便局，住宅，女性の社会進出，障がい者福祉，環境保全などの分野で活動する 23 社の実例をコンパクトかつ手際よく紹介した事例集を挙げることができる［小山，2013b］。このほか，政府の強い支持を受けて 1981 年に始まった自治体，企業，NPO（民間非営利団体），地域コミュニティのパートナーシップに基づく衰退地域の活性化プロジェクトであるグラウンドワーク（Groundwork）[6] に関する実践報

[4] 社会的企業の全国ネットワーク組織であるソーシャル・エンタープライズ UK（Social Enterprise UK）では，一般市民，民間部門，公共部門の中に社会的企業のマーケットを築くことを狙いとする「バイ・ソーシャル（Buy Social）」キャンペーンに力を注いでいる。2006 年 4 月には有力企業とパートナーシップを組み，“Buy Social Corporate Challenge”を始めた。その内容は，ソーシャル・エンタープライズ UK とパートナーシップを結んだ企業が 2020 年までに社会的企業から 10 億ポンド（約 1,500 億円，2016 年時点の平均レート 1 ポンド 148 円で換算）の製品やサービスを調達するというものである。

[5] キャメロン連立政権（保守党・自由民主党）は，ブラウン前労働党政権の「大きな政府」の反語として「大きな社会（Big Society）」をスローガンに掲げて，「公共サービスをさまざまな社会団体 —— 協同組合やボランティアなど —— との協力の下に推進しようとする志向」［近藤，2017：118］を持つ。この政策姿勢についてブレア以来の労働党政権との連続性を指摘する声もあるが，両者には明確な相違がある。行政学の原田晃樹によれば，連立政権が引き継いだのは，労働党政権の「地域再生事業を土台とした（政府とサードセクターの）パートナーシップ政策の流れ」［原田，2013：159］と「公共サービス多元化の流れ」［同上］の二つのうちの後者であり，そこでは「個人，コミュニティの自発性や組織単体のサービス供給能力の強化」［同上：158］を重視するという特徴がみられるという。

告［小山，2013a；Henshaw R.，2013］，EU の LEADER 事業[7] に基づく地域コミュニティの再開発事業をめぐる社会的企業の役割に触れた事例論文［八木，2009；宮地・中川，2018］などが残されている。

ひときわ印象深いのが，英国社会における生活インフラの一つ，パブを守るべく，地域住民が社会的企業を立ち上げ，経営を自ら手掛けるまでのプロセスを詳細に描き出した論文である［中塚，2018］。地域コミュニティの問題としてパブの存続を訴え行動する住民の姿と，それに向けて社会的企業が果たす役割を活写した内容は衰退地域の実像と社会的企業の役割を示すものとして意義深い。

しかしながら，衰退地域の再開発を担う社会的企業という側面に焦点を当てて，それが展開する背景にある地域経済の成り立ちや地域社会の情勢を押さえた上で，社会的企業の組織運営および事業経営の実態を捉えたものは，上記以外にはほとんど見当たらない。

社会的企業はサードセクターを代表するアクターとして，英国はもちろん日本においても一定の認知を得てきている。こうした中で，例えば，先に紹介したパブの事例のように，社会的企業の組織運営の仕組みや事業経営の展開を詳しく追い，一つ一つ事例を積み重ねていくことが実践的にも重要な段階にきているように思われる[8]。多種多様な事例の中から共通性を引き出すことが，「社会的企業とは何か」という理論的な問いに答えていくことにつながるとすれば，こうした事例の蓄積は実践面での貢献にとどまらない価値を持つといえよう。

以上のような問題意識に基づき，本稿では，

---

[6] グラウンドワークとは，公共政策の一環として導入された衰退地域の再開発プロジェクトである。その核となるのが，政府と自治体が共同で設立し，資金を提供する「グラウンドワーク・トラスト」である。「グラウンドワーク・トラスト」はチャリティ団体としても登録されており，政府資金や EU 資金だけでなく民間資金も調達することができる。「グラウンドワーク・トラスト」は「自治体と企業，市民という三つのセクターの中心に位置し〔…中略…〕中間的，中立的な位置をとることで」［小山，2013a：45］，自治体，企業，NPO，地域コミュニティの四者をつなぐ触媒機能を果たすという役目を持つ。地域の課題の解決に向けた具体的な行動は「グラウンドワーク・トラスト」ではなく，各主体がパートナーシップを組んで起こす。グラウンドワークの狙いは，持続可能な地域コミュニティの構築を，企業誘致といったトップダウンの手法に頼るのではなく，「地域の歴史や文化，誇りなどを手掛かりに，地域住民と対話をし，身近な環境改善からスタートし，徐々に住民が生活への自信や将来展望を取り戻せるようにする」［同上：38］ボトムアップの手法で行うことにある。現在の活動範囲は，環境改善からコミュニティ・ビジネス，教育，雇用創出，若者支援などへと広がりをみせている。例えば，筆者は，1985 年創設の North East Trust など四つのトラストが 2009 年に合併して発足した Groundwork North East and Cumbria を取材した。このトラストはもともと都市周辺部の荒れ地を蘇らせる環境再生団体として出発したが，現在の活動の柱は人間開発にシフトしており，その範囲は経済振興，社会的排除問題，健康問題，エネルギー問題などに及ぶ。この地域の最大の課題は炭鉱の閉山と造船所の閉鎖に伴う失業であり，特に若者を取り巻く状況は厳しい。Groundwork North East and Cumbria では，キャメロン連立政権が始めた若者向けの職業訓練プログラムを提供するなど若者支援策に力を入れており，約 200 人の有給スタッフのうち最多の 70 人がこうした若者支援に関わる業務に従事している。その仕事の内容は，レジリエンス（回復力）の獲得，エンプロイアビリティ（雇用され得る能力）の習得，サークル活動への支援，コーチング（1 対 1 の対人サービス）などである。「グラウンドワーク・トラスト」は 2004 年には全国各地に 50ヵ所ほど設立され――Groundwork North East and Cumbria のように合併するケースもあり，現在の数はこれより少ない――，現在も「地域を変え，生活を変える（changing places, changing lives）」を合言葉に全土で活動している［同上］。

[7] LEADER 事業とはフランス語の“Liasons Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale”の頭文字を並べたものであり，直訳すると，「農村地域における経済開発のための活動の連携」と

社会的企業の「本場」たる英国の経験から得られる知見をできるだけリアリティを持って伝えることにより，衰退地域の再開発に果たす社会的企業の役割を明らかにするとともに，「社会的企業とは何か」というより大きな── 理論的な，あるいは本質的な，と言い換えてもよい ── 問いに答えていくための基礎資料を提供することとしたい。それはまた，人口の減少と都市圏への偏在が加速化する現代日本の地域開発を考える上でも有意義なことに違いない。

本稿の構成は次の通りである。

第１章では，サードセクターおよび社会的企業の定義をめぐる先行研究を整理し，その理論面での到達点を紹介しておきたい。その上で，第２章では，検討対象となる英国における社会的企業の定義とその特徴を確認する。第３章と第４章では，英国の中でも社会的企業が分厚く集積しているブリストルとオールストンムーアを事例地として取り上げ，両地域における社会的企業の実践例を紹介していきたい。

英国南部最大の都市であるブリストルは，社会的企業の全国団体のソーシャル・エンタープライズ UK（Social Enterprise UK）から「ソーシャル・エンタープライズ・シティ（Social Enterprise City）」の称号を，また，イングランド北部の山あいに位置する典型的な衰退地域，オールストンムーアは同じく「ソーシャル・エンタープライズ・タウン（Social Enterprise Town）」の称号をそれぞれ得ている。まず第３章において，ブリストルでマルチ・コミュニティ・ビジネスを営むシティファーム（city farm）の組織運営と事業経営の実態に迫り，続く第４章では，オールストンムーアにおける社会的企業の展開過程を明らかにする。最後に，まとめと考察を行い，残された研究の課題を提示したい。

1．サードセクター・社会的企業をどう捉えるか

サードセクターや社会的企業が世間一般でも身近な存在になる一方で，この概念はアカデミズムの世界でもマスメディアにおいてもさまざまな意味で使われてきた。国や地域，学術分野，実践領域ごとに異なる定義が与えられ，社会的文脈や論者により異なる使われ方をするという意味では，いまだ発展途上にある概念ということができよう[9]。

なる［井上，1999］。EU が 1992 年に開始した農村地域の活性化政策であり，EU 域内の地域間格差を是正する「構造政策」の中の「コミュニティ政策」の一環として行われている。その特徴は，関係主体がパートナーシップを組み，農村住民を主体としたボトムアップの手法で，地域コミュニティに関わる各種施策を横断的に実行することにある［同上］。

[8] 本文で紹介したのは，英国における社会的企業の活動事例を具体的に取り上げたものに限られる。このほかにも，社会的企業の定義や制度設計，企業数や収入の構成等の全体状況を整理した論稿もあり，英国の社会的企業の概況や特徴を理解する上で参考になる［金川ら，2017］。

[9] 本文で紹介する社会政策学や福祉社会学，協同組合学のアプローチ以外にも，分野を超え国内外で参照されているのが，NPO 論で著名なレスター・M・サラモン，比較福祉レジーム論を提起したエスピン-アンデルセン，国際開発援助分野のジョン・フリードマンの理論である。多種多様な市民活動に NPO というカテゴリーを与えたサラモンは，政府，市場，非営利セクターという図式を提示した［Salamon Lester M., 1997＝1999］。エスピン - アンデルセンは，国家，市場，家族をアクターとする福祉多元社会の立場から，「脱商品化」や「脱家族化」という分析視角で先進諸国の福祉体制をモデル化し，自由主義レジーム，社会民主主義レジーム，保守主義レジームの三類型を提示している。［Esping-Andersen G., 1990＝2001］。フリードマンは，国際開発援助の分野で，各セクターがどのような資源と権力を持ち社会的に行動しているのかという点に着眼して，国家，市民社会，企業経済，政治コミュニティという四

また，非営利組織論の藤井敦史によれば，例えば，社会的企業論では，①営利企業を含むかどうか，②事業目的は社会的排除問題の解決に限定されるのかどうか，③問われているのは社会的企業の経営問題か，それともその制度等に左右される成立環境そのものなのか，④同じサードセクターの中で先行する協同組合や事業型 NPO とどう違うのか —— が問われてきたという［藤井，2013a］。この指摘が示唆するのは，「社会的企業とは何か」という問いには，どのような側面に焦点を当てるのかによって，さまざまな回答が存在し得るということである。

このようにサードセクター論および社会的企業論をめぐっては，そのいかなる側面に着眼するのか，またそれがいかなる分野でどのように論じられているのかにより，多種多様な見解が生み出されてきた。トータルでみれば，その研究蓄積は分厚く，その裾野も広い。「サードセクター，そして社会的企業とは何か」という問いに答えるには，先行する研究成果を横断的に集め，吟味していく必要がある。

ただし，本稿の関心は衰退地域の再開発をめぐる社会的企業の取り組みの検証にあることから，以下では，このテーマに関わりの深い，非営利組織論や福祉社会学における最新の研究成果を援用しながら，サードセクターと社会的企業の捉え方を整理しておきたい。

まず，実体的な側面に焦点を合わせて，サードセクター論の系譜を押さえておこう。サードセクター論には大きく分けて米国系と欧州系という二つの系譜がある［藤井，2013b］。

前者の米国系の捉え方は，日本においては企業サイド・アプローチとして受容されている。それは，マネジメント，ソーシャル・イノベーション，アントレプレナー（起業家），CSR（Corporate Social Responsibility）といったキーワードが示唆するように，企業的な手法を強調した「ビジネス」の色合いが濃い。何か特定の社会的課題に焦点を絞って活動するというよりは，安定的な利益が見込める「ソーシャル・ビジネス」として成り立つかどうかが，起業や事業拡張の重要な判断基準となる。また，「行財政の効率化（財政削減）のために〔…中略…〕公共サービスのアウトソーシング先として社会的企業や NPO に期待」［同上：47］するという政府セクターの思惑との親和性が総じて高い。

他方で，欧州系の議論では，協同組合学や社会政策学の分野を中心に，社会的経済や連帯経済という文脈で紹介されてきたという経緯が示すように，社会的包摂が主要なテーマとして設定されてきた。人生におけるさまざまな局面で市場，制度，社会から排除され，社会の周縁に位置する人々をいかに包摂していくか，といったテーマである。こうした社会的課題の解決に当たる存在として欧州系のサードセクターは性格付けられている。

次に，サードセクター論および社会的企業論の理論的な側面については，福祉社会学の米澤旦が目配りの利いた論稿を発表している［米澤，2017］。その内容は直接には社会政策に関わるものだが，必ずしも専門性にとらわれることなく，国内外の研究成果に広くあたった上で新たな論点提示を行うなど，現時点で最も参考になる業績である。米澤は，サードセクターの捉え方として，①独立モデル，②媒介モデル，③制度ロジックモデル —— の三点を提示している。以下，それぞれの内容を順にみていきたい。

その分かりやすさもあって，主流派となっている「①独立モデル」では，各セクターの組織形態と経済的交換のシステム（再分配，

つの領域を示し，地域住民が自ら地域開発を可能とするエンパワーメントの在り方を論じた［Friedmann J., 1992＝1995］。このようにさまざまな論者がそれぞれの分野で有力な知見を蓄積してきているが，とりわけ福祉の領域（福祉国家論も含む）での議論が最も活発であり，理論構築の上でも貢献度が高いように思われる。

市場交換，互酬）が一致するという見方をとる。組織形態と原理を一致させる本質主義的な見立てであり，各セクター間の境界線は極めて明瞭である。しかしながら，このモデルでは，現実にはさまざまな組織形態（株式会社，協同組合など）をとる社会的企業が存在する中で，事業内容とセクターとの間に齟齬が生じる可能性が出てくる。

それに対し，「②媒介モデル」では，サードセクターは単一の原理で構成されているのではなく，再分配（政府の原理），市場交換（企業の原理），互酬（サードセクターの原理）の各原理の混合領域であるという見方を採用する。そこでは各セクター間の境界線は薄くなり，サードセクターは市場と政府を「媒介」する領域として性格付けられる。

だが，この見方では，サードセクターとして囲われる領域は，同セクターの経済的交換の原理である「互酬性」という概念が多義的であることも相まって，政府および市場のいずれのセクターにも含まれない残余部分となってしまう懸念が出てくる。言い換えれば，政府と市場のどちらのセクターにも分類しにくいものは全てサードセクターに放り込まれる可能性がある，ということになる。結果的に，融通無碍な，捉えどころのない概念となる恐れがある。

米澤は，以上のように「①独立モデル」の本質主義，および「②媒介モデル」の残余主義の限界を指摘した上で，新制度主義学派の「③制度ロジックモデル」の優位性を主張する。このモデルに従えば，「家族や民主主義，市場などの社会制度がそれぞれ異なる様式で，組織や個人の行為に対するルールを与え」［同上：90］ることで，「組織や行為者が同時に複数のロジックの影響を受ける」［同上：91］ことになる。こうした関係性を重視するアプローチを採用することにより，さまざまな形態をとる組織が複数の原理と結び付きながら事業展開する姿を捉えられる。すなわち，外形的特徴に必ずしもとらわれることなく，個々の実践を各セクターに柔軟に配置することができるようになる。

こうした，関係主義[10]というべき見方をとる「③制度ロジックモデル」は，本質主義的な「①独立モデル」ではサードセクター的な実践がその組織特性ゆえ市場セクターに配置されたり，他方で，残余主義的な「②媒介モデル」のように政府と市場の各セクターからはじかれた実践がサードセクターとして寄せ集められたりする状況を回避することができる。

このアプローチは現実の地域開発の諸実践を評価，検証する上でも有用であるように思われる。例えば，こうである。

経済評論家の内橋克人は，先駆的にも，バブル経済が崩壊した1990年代に，来るべき日本経済の姿として「多元的経済」を提示し，そのアクターとして同一の使命（ミッション）を共有する人々が自発的かつ水平的に集う「使命共同体」が躍動する姿を鮮やかに描いてみせた［内橋，1995］。ここで示された「使命共同体」は今日でいう社会的企業にほかならないが，その組織形態については株式会社等の営利企業の形態をとるケースが少なくない。

また，英米社会における社会的企業の法人格について検証した会社法の高橋真弓も，「社会的企業は特定の法人格に紐づけられている存在ではなく」［高橋，2016a：247］，外形的には多様な姿をとり得ると指摘している。さらに，英国では，組織体系のシンプルさや設立の簡易さ，資金の集めやすさ，そして事業投資と社会的目的の双方を実現できる条件が整っていることから，起業の際に株式会社

[10] 本稿では便宜上，関係主義と呼ぶことにする。なお，米澤自身は，本質主義および残余主義という用語は用いているが，関係主義という用語は使用していない。

形態の一つ，株式制限法人（Company Limited by Shares, CLS）[11] を選ぶ社会的企業が増加している［HM Government, 2013: 18］。

形式的な側面だけに注目した場合には，本質主義の「①独立モデル」も残余主義の「②媒介モデル」も市場セクターの中に「使命共同体」を分類しかねない。それに対し，関係主義の「③制度ロジックモデル」では，それぞれの行為者が置かれた社会環境や，組織運営および事業経営の内実を評価することを通して，「使命共同体」をサードセクターの一つとして分類する道が開ける。それは内橋の本来の意図に沿う。

サードセクターの伸長に合わせて，社会的企業をはじめとするさまざまなアクターが生まれ，その組織運営・事業経営の在り方も多様化しつつある。「③制度ロジックモデル」はこうした状況に柔軟に対応できる有力なアプローチであるように思われる。

2．英国における社会的企業のコンセプトとその成立背景

サードセクターの一翼を担う社会的企業について，英国では 2002 年にブレア政権が市民組織などと協議して次のような見解をまとめている。それは，「社会的な目的を第一の狙いとして，得られた剰余金はその目的を達成するために再投資する事業体」［Department of Trade and Industry, 2002: 7］であり，「株主やオーナーの利益を最大化する必要性に突き動かされるものではない」［同上］という定義である。

英国で長年にわたり地域開発の現場に立ち会ってきた小山善彦は，この定義の特徴を「①社会的に対応すべき問題やテーマがあり，②それを解決するためにビジネスを起こして利益を上げ，③得られた利益を社会的目的に再投資する」［小山，2013b：190］という点にみる。そして，「この三つに対応できていれば，社会的企業とみな」［同上］されるという[12]。社会的企業の実践例から，衰退地域の再開発の在り方に関する具体的な示唆を得ることを目的とする本稿では，「社会的企業とは何か」という論点にはこれ以上立ち入らずに，さしあたり，この小山の見解を採用して事例分析を進めていくこととしたい。

ところで，「社会的目的」とか「ビジネス」という言葉が示唆するように，社会的企業は複数の特性を持つハイブリッドな組織であるという見方が一般的である。ただし，ハイブリッドと一口にいっても，その組み合わせには大きく二つのタイプがある。それは，前述したサードセクター論の系譜と同様に，米国系と欧州系という二つに分かれる。「ビジネス」という言葉が醸す営利企業（株式による資金調達）と NPO 法人（ボランティア活用）の特性を兼ねそろえる米国系のハイブリッド組織，そして NPO 法人（公益性の追

[11] CLS では資金調達に制限が掛かる。資金調達の方法は金融機関等からの融資や株式発行がメインであり，各種助成金や補助金の獲得は稀である。また，原則としてチャリティ団体にはなれない（East Riding Voluntary Action Services Ltd ウェブサイト，https://ervas.org.uk/，2019 年 7 月 20 日取得）。

[12] 前出の米澤は，この定義に対して，法人格といった外見的形態にとらわれることなく組織活動そのものに焦点を当てたところに新しさをみる一方で，「何をもってすれば社会的企業と言えるのかという『対象特定の困難』を突き付け」［米澤，2017：7］ることになったと指摘している。この指摘が示唆するのは，さまざまな姿形をとる組織，団体の実践をサードセクターのそれとしてカテゴライズするためには特別な論理立てが必要となる，ということである。本文でも触れたように，米澤は，社会的企業をサードセクターとして把握する際の論理として，「①独立モデル」や「②媒介モデル」を批判的に捉え，関係主義の視点に立つ「③制度ロジックモデル」の有効性を主張しているが，この見解は小山の指摘と重なる部分が多いように思われる。

求）と協同組合（共益性の追求）の目的を併せ持つ欧州系のハイブリッド組織である［米澤，2017：123］。そのうち，本事例で取り上げる英国の社会的企業は，どちらかといえば，企業サイド・アプローチとは異なる性格を持つ欧州系のハイブリッド組織という性格が強い。

協同組合学の中川雄一郎によれば，英国の社会的企業には，利潤追求を動機とせず財・サービスを提供する「非営利・協同の理念」と，「人びとの生活と労働の改善」や「地域コミュニティの質の向上」を目指す「協同組合アイデンティティ」の双方が埋め込まれているという［中川，2018：114］。中川は，ここにロッチデール公正先駆者組合の設立以来（写真-1），世界をリードしてきた協同組合運動の影響をみる。この指摘は，社会的企業の定義付けを行った前述の協議におけるメンバーの中に協同組合関係者が多数含まれていることからも妥当であろう［Department of Trade and Industry, 2002: 79-80］。

以上のような指摘を踏まえ，英国における社会的企業の実践例を取り上げる本稿では，協同組合運動の影響を強く受けた欧州系のハイブリッド組織として同国の社会的企業を捉えることとする。以下，こうした性格を持つ英国の社会的企業の展開状況を簡単に整理し，次章以降の事例分析につなげていきたい。

農業経済学者の守友裕一は，地域社会を形成していく力をどの主体（政府，市場，サードセクター）に見いだすかという点に着目して，経済運営のスタンスが大きく変わった世界大恐慌前後から，社会的企業の育成に本腰を入れたブレア政権に至るまでの「公」（政府）と「民」（市場，社会）の関係性を次のように整理している［守友，2006］。①世界大恐慌以前の「市民主導型」，②世界大恐慌以降の「行政主導（福祉国家）型」，③サッチャー政権（保守党）の「民間（企業）主導型」，④メージャー政権（保守党）の「パートナーシップ型（市場，土地開発中心型）」，⑤ブレア政権（労働党）の「パートナーシップ型（社会，コミュニティ重視型）」── である。

写真-1　旧ロッチデール公正先駆者組合の建屋（右）
（＝2018 年 11 月，筆者撮影）

守友の指摘で興味深いのは，上記の区分では「民間（企業）主導型」と性格付けられ，市場原理主義に基づく経済政策を採用したことで有名なサッチャー政権だが，その「民営化政策は，パートナーシップ政策とセットになって提起されてきて」［同上：251］いるという点である。実際のところ，この時期には行政，企業，ボランティアがパートナーシップを組み，地域環境の保全活動を軸に地域再生を図るマージー・ベイスン・キャンペーン（Mersey Basin Campaign）［Wood R. et al., 1999］やグラウンドワーク［渡辺，2013］といった衰退地域の再開発事業が始まっている。

すでに触れてきたように，ブレア政権がその育成に力を注いだことが，社会的企業が英国社会に定着する契機となった。このことは，それまでの間，サードセクター[13]が不在だっ

[13] 小山によれば，英国においてサードセクターという表現が世間一般に浸透したのは，社会的企業の政策的な位置付けが高まったブレア政権以降である。かつては，政府セクターおよび市場セクター以外のもう一つのセクターを意味する表現として，「チャリティセクター」や「ボランティアセクター」が広く用いられていた。その後，コミュニ

たことを意味するものではない。守友の言葉を借りれば，ブレア政権の特徴は，パートナーシップの組み方が「市場，企業中心から，社会，地域中心へと変化」[同上：251] してきた中で，後者の「社会，コミュニティ重視型」という手法にあったということになる。サッチャリズムが産み落とし，「第三の道」を経て，地域コミュニティを重視したボトムアップかつパートナーシップという型に到達したという構図である。

続く章では，社会的企業がどのような地域コミュニティの再開発事業を展開しているのか，社会的企業による地域づくりで有名な都市（ブリストル）と町（オールストンムーア）を例にとって，その実像に迫っていきたい。

3．シティファームによる インナーシティの再生実践

(1) 「ソーシャル・エンタープライズ・シティ」ブリストル

英国南西部のブリストル（City and County of Bristol）は西に大西洋に開けたブリストル湾を望む港湾都市である。全国で 8 番目，南部では最大の都市であるブリストルの人口は，1981 年の 380,844 人から 1991 年には 354,791 人へ落ち込むなど長らく減少傾向にあったが，1990 年代に増加基調に転じ，2001 年は 380,615 人，2011 年には 428,234 人と 40 万人台を回復している[14]。英国統計局が 2019 年 6 月に公表したデータによれば，2018 年 6 月末時点の推計人口は 463,440 人となっている[15]。

国内最大の貿易港を抱えるブリストルは南部の行政，商工業，金融の中心地である。と同時に，活発な社会的事業や協同組合運動の基盤の上に構築された社会的企業の活動が盛んな地としても名を馳せる。「はじめに」でも触れたように，2013 年にはソーシャル・エンタープライズ UK から，英国最初の「ソーシャル・エンタープライズ・シティ」の称号を得ている[16]。評価されたのは，都市の成長を促すべく，社会的企業や協同組合とそれらのアントレプレナー，公的部門，大企業が立場を超えて結集し，サードセクターの市場の開拓やそのサポート，資金調達に需要な役割を果たしているという点であった[17]。

社会的企業の起業や事業拡張を後押しする中間支援組織のソーシャル・エンタープライズ・ワークス（Social Enterprise Works, SEW）の経営責任者（マネージング・ディレクター）のカール・ベリゼール（Karl Belizaire）氏によれば，2012 年時点におけるブリストル市を含む西イングランド地方のサードセクターの雇用人数は 10,500 人，売上高は 3 億 7,800 万ポンド（約 476 億円，2012 年時点の平均レート 1 ポンド 126 円で換算）である。売上高は 2004/2005 年次に比

ティレベルで地域づくりの担い手形成が図られ，「コミュニティセクター」という表現も加わった。その後，ブレア政権が社会的企業の育成に力を入れるようになり，これらすべてを包含するサードセクターが一般的な表現として定着することになったという［小山，2008］。

[14] Office for National Statistics, Census 1981, 1991, 2001, 2011。

[15] Office for National Statistics ウェブサイト（https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/populationestimates，2019 年 7 月 20 日取得）。

[16] ただし，本文でのちに取り上げるソーシャル・エンタープライズ・ワークスのベリゼール氏によれば，こうした称号を得たブリストルといえども，市民の中での社会的企業に対する認知度は必ずしも高くない。ベリゼール氏は，社会的企業にはその存在感をより一層高めていく努力が求められている，と筆者に語ってくれた。

[17] ソーシャル・エンタープライズ UK ウェブサイト（https://www.socialenterprise.org.uk/，2019 年 7 月 20 日取得）。

べ約 1.6 倍増加した。この地域では，サードセクターを構成するボランティア組織・2,800 団体，コミュニティ利益会社（Community Interest Company, CIC）[18] と協同組合・600 事業者のうち，およそ 600 の団体・社が社会的企業として事業展開している。その事業対象は幅広く，事業種別の法人数は多い順に，保健福祉，子どもと若者，地域活動センター，ビジネスサービス，芸術，食料，緑化，住宅となっている。

ブリストルでは官民を挙げて社会的企業を主軸に据えた都市づくりを推進している。例えば，市では地元のブリストル大学と西イングランド地域企業パートナーシップ（West of England Local Enterprise Partnership）を組み，ブリストル駅前の古い建物をリノベーションしたインキュベーション施設，エンジンシェッド（Engine Shed）を運営している。エンジンシェッドにはミーティングルーム，イベントスペース，ワーキングスペースが設けられ，企業や団体，アントレプレナー，学者，一般市民の交流の場となっている。施設設置の狙いは，さまざまな人々を結び付けることにより，イノベーションを促し，起業の種を蒔き，事業拡張の機会を生み出すことで，経済活動を活性化することにある[19]。エンジンシェッドでは，イベントスペースのレンタル，家賃，コンサルタント業務，スポンサーから収入を得ており，年間営業黒字の 30% を施設整備と，各種プロジェクトを推進する開発基金に再投資している。

年々拡大する社会的企業を支援するため，ブリストルにはさまざまな中間支援組織が存在する。その一つが前述した SEW である。同社は 1993 年に設立され，7 人のスタッフを雇用している。SEW では，社会的企業の起業や事業拡張，人材研修に関するアドバイスやコンサルタントなどのサービスを提供するほか，個々の企業が社会に与える影響を定量的に評価する社会的価値品質マーク（Social Value Quality Mark, SVQM）の認証事業を手掛けている。前出のベリゼール氏は，「ビジネスとチャリティの中間を担う社会的企業の重要性を政治家や企業経営者に訴える

[18] CIC とは，ブレア政権時に制定された 2004 年会社法（Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004）に基づき 2005 年に導入された法人形態である。CIC は利潤の全てを配当できる一般会社と，利潤の配当ができないチャリティ団体の中間的な性格を持つ。チャリティ団体の場合は利潤の分配ができないが，CIC は利潤の 35% までを個人株主に配当できる。その代わり，利潤の 65% 以上はミッション，すなわち地域コミュニティの利益の実現に再投資しなければならないという，アセットロック（Asset Lock）と呼ばれる仕組みが組み込まれている。また，チャリティ団体の理事は無報酬だが，CIC では理事に報酬を支払うことができる。なお，最初から CIC として設立するケースのほか，チャリティ団体が CIC に転換するケースや一般企業が CIC に転換するケースもある。制度創設以来，設立数は一貫して増えており，2018 年 3 月時点の設立数は 14,254 社となっている［Office of the Regulator of Community Interest Companies, 2018］。

[19] 2014 年に社会的企業を支援するクラウドファンディング，ファンドサーファー（Fundsurfer）を立ち上げたオリバー・モチヅキ（Oliver Mochizuki）氏は，市民が資金を集めれば政府も資金を提供するという「マッチファンディング」が政府による市民活動支援の主流となる中で，社会的企業の勢力拡大には「小さなシーズをみつけることが大切」であると話す。モチヅキ氏は，そうしたシーズが「ビジネス」になるかどうかを見極める手段としてクラウドファンディングを位置付けていた。エンジンシェッドでの取材を終えた筆者は，社会的企業のアントレプレナーが投資家や支援者に活動内容をプレゼンテーションする会合を視察する貴重な機会を得た。平日夕刻から夜にかけてエンジンシェッドで開催されたこの会合では，階段状のベンチを埋めた 50 人を超える聴衆に向かって，モチヅキ氏を含む若者たちが活動の理念や現状，課題についてスライドを使って分かりやすく説明していた。ワインを片手に軽食をとりながら熱心に話を聞き，ディスカッションする参加者の姿が印象に残っている。

には，どれだけ雇用を生むかなどのエビデンスが必要」と語る。また，SEW は他の関連団体とともに，ブリストル市長に宛てたマニフェストをまとめるなどアドボカシー（政策提言）にも取り組んでいる[20]。

⑵　ウィンドミル・ヒル・シティファームの組織運営と事業経営

●「教育シティファーム」の沿革と施設・経営の概況

ウィンドミル・ヒル・シティファーム（Windmill Hill City Farm）は 1976 年に，ロンドン以外では初めて，国内では 2 番目に発足したシティファームである。現在は保証有限責任会社（company limited by guarantee）[21] として事業運営を行い，登録チャリティ団体にもなっている。同ファームは緑化を推進する英国の団体から 2016 年以降，地域コミュニティの環境改善に貢献したことが評価され，「グリーン・フラッグ・アワード（Green Flag Award）」を毎年受賞している。

シティファームとは都市農場と訳すことができるが，それではこの言葉の持つ本来の意味が失われてしまう。シティファームとは，1970 年代に英国全土に広がりをみせた「都市の中にある荒れ地などを農場に転用し，そこで家畜を飼い，野菜などを育てる市民運動」［小山，2013b：196］という運動論的な側面を含む概念であるからである。

シティファームの全国組織，FCFCG（Federation of City Farms and Community Gardens）[22] が作成したガイドマップには，シティファームが数多くあるロンドン市内のシティファーム，およびそれに類するコミュニティ・ガーデン（community garden）が 63ヵ所紹介されている[23]。FCFCG によれば，シティファームとコミュニティ・ガーデンは，都市住民に対して，①新鮮な空気とエクササイズ，②騒々しい都市生活から逃れること，③地域コミュニティの環境改善と野生生物の保全，④食料生産などの新しいスキルの学習，⑤近隣住民との出会い，⑥地域の中に学びの教材をみつけること ── などの機会やサービスを提供している[24]。

ウィンドミル・ヒル・シティファームは，

[20] SEW は 2017 年 3 月に解散したが，ベリゼール氏は新たな中間支援組織を立ち上げて社会的企業の普及活動を続けている。

[21] 一般に，非営利活動を目的に設立されることが多く，慈善基金を設立する際の選択肢の一つとなる。会社に株主資本はなく，会社のメンバーは株主ではなく保証人がなる。メンバーの責任は，会社の財産に拠出することに同意した金額に制限されており，会社が清算される場合に弁済すべき債務はあらかじめ定められた金額に限られる［日本貿易振興機構ロンドン事務所ビジネス展開支援部・ビジネス展開支援課，2015］。

[22] FCFCG は 2018 年 4 月に Care Farming UK と合併して Social Farms & Gardens となった。Social Farms & Gardens の本部はブリストル市内にあり，ウィンドミル・ヒル・シティファームからもほど近い。

[23] 第 1 回の調査では，そのうちの一つ，マッドシュート・パーク・アンド・ファーム（Mudchute Park and Farm）を訪問した。同ファームはロンドン東部，テムズ河岸にあるヨーロッパ有数の規模を誇るシティファームであり，その面積は 32 エーカー（約 13.0 ha）となっている。同ファームが位置するのは，かつて造船所や倉庫などの港湾施設で繁栄し，その後に廃墟となったドックランズ（Docklands）である。ドックランズはその後，国を挙げてのウォーターフロント再開発によりビジネス街に生まれ変わった。同ファームからは，ヨーロッパ有数の高層ビル群が林立するカナリーワーフ（Canary Wharf）を望むことができる。1977 年に設立された同ファームには，英国最大の馬の福祉団体，英国馬事協会（British Horse Society）公認の馬術センターがあり，150 種以上の動物や鳥が飼育されている。このほか，園内には保育所や学童保育等の教育施設，カフェやショップもある。

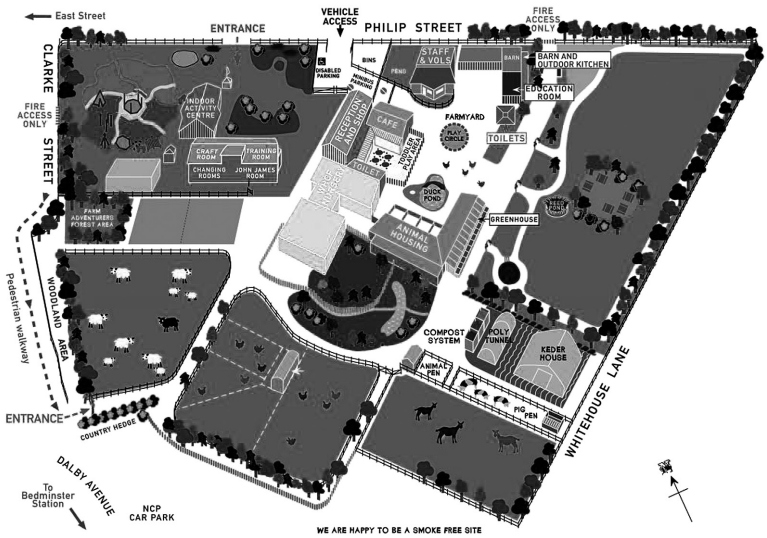
[24] “London City Farms and Community Gardens Map and Information”, Federation of City Farms and Community Gardens, 2014。

住宅や商店，工場が混在するインナーシティにある。現在の場所は250年前まで農地だった。その後，産業革命を経て工業地帯の一角となり，周辺には労働者住宅が立ち並んだ。20世紀に入りスラム化し，第2次世界大戦では工業地帯のため爆撃され，ますます荒れてしまった。ブリストル市は戦後，トラックの駐車場としてこの地区を再整備する計画を立てたが，市民の反対にあう。市は，公園の設置を望む市民の意向に沿って計画を変更し，1976年に市から土地を借り受ける形でウィンドミル・ヒル・シティファームが発足した。同ファームは有機栽培の野菜づくりや家畜の飼育を行い生産的な環境として荒れ地を再生し，現在に至っている。

サスティナビリティ（持続可能性）を運営方針の根幹に据えるウィンドミル・ヒル・シティファームは，行政機関や民間企業から独立した地域コミュニティのプロジェクトである。前述したようにブリストル市から土地を借りて運営しているが，そのリース料は年間１ポンドとなっている。これは「ペッパーポンド」と呼ばれ，コショウの粒より小さい金額という意味を持つ。1996年に40年間のリース契約を結んだが，一般に，大規模な助成金を得るためにはその目的に沿った活動を25年間は継続する必要があるため，市に対して，残り20年間（取材時点）の契約期間を35年間に延ばすことを打診中である。ちなみに，「格安」のリース契約を結んでいる以上，活動内容は全く自由というわけにはいかない —— 詳細は不明だが，市当局から一定の制約を受けることがある —— という。

ウィンドミル・ヒル・シティファームには，農場（ワーキングファーム），保育園，ファミリーセンター，ガーデン，プレイエリア（幼児の遊び場），球戯場，研修室（トレーニングルーム），工芸室（クラフトルーム），コンピュータセンター，コミュニティスペース，カフェ，ショップが設けられている（図-1）。園内は誰もが自由に出入りできる。プレイエリアなどは無料で利用可能である（写真-2）。

園の中心となるのが，4.5エーカー（約1.8 ha）の農場である。ここでは農作物を栽



出所：“WHAT'S ON GUIDE”, Windmill Hill City Farm, autumn 2016.

図-1　ウィンドミル・ヒル・シティファームの施設配置

写真-2　ウィンドミル・ヒル・シティファームのプレイエリア
（＝2016 年 9 月，棚橋知春氏提供）

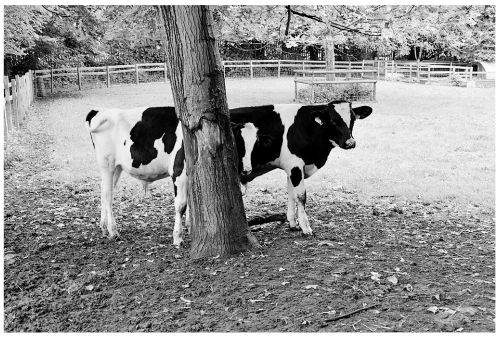


写真-3　ウィンドミル・ヒル・シティファームで飼育されているホルスタイン
（＝2016 年 9 月，棚橋知春氏提供）

培するほか，ウシ，ヤギ，ブタ，ニワトリなどさまざまな動物を飼育している。ニワトリを除く家畜は全て肉用である。例えば，ホルスタイン（雄）は生後 2 週目の子牛を購入し，6 ヵ月間ほど育てて肉用に売却する（写真-3）。8 ヵ月間以上飼うと雄牛は気が荒くなり，利用者との触れ合いが難しくなるからである。ヤギ肉はインターネットで販売するほか，園内のカフェにも提供している。農場で採れた卵や季節の食材を園内のショップで販売することもある。

また，同ファームでは，乳幼児・児童・若者向けのサービス，失業者研修，成人教育，要介護者へのデイサービスを提供し，職業訓練コースやレクリエーションコース，恵まれない人々への支援事業など 50 を超えるプログラムを用意している。

ウィンドミル・ヒル・シティファームには，事務局長（チーフ・エグゼクティブ）やシニアマネージャー等の幹部職員を含めてフルタイムのスタッフが 25 人おり，それに週 25～30 時間勤務するパートタイムのスタッフを加えると，トータルで約 70 人の有給スタッフが働いている。シニアマネージャーとは，保育園，農場，カフェ，オフィス，ガーデン，ヘルス＆ソーシャルケアの 6 分野に 1 人ずつ配置されている責任者を指す。同ファームの収益は近年，約 120 万ポンド（約 1 億 8 千万円，2016 年時点の平均レート 1 ポンド 148 円で換算，以下同様）で推移している。

●マルチ・コミュニティ・ビジネスの伸長と内容

ウィンドミル・ヒル・シティファームは，野菜づくりや家畜の飼育から徐々に事業範囲を広げていき，現在では，教育や福祉の分野にも積極的に進出している。同ファームは，保育園の運営，カフェの経営，ケアサービスの提供など，住民のニーズに根差しながら事業拡張を図ることで，地域コミュニティの拠点施設として存在感を高めてきた。同ファームは発足以来，事業部門の多様化等により収益基盤を強化してきており，市民団体が社会的企業に成長した典型的なケースといえよう。

このようなマルチ・コミュニティ・ビジネスの推進役となっているのが事務局長を 2011 年 1 月から務めるスティーブ・セイヤーズ（Steve Sayers）氏である。セイヤーズ氏は，スコットランドのストーク・オン・トレントに生まれ，ブリストルの隣町にあるバース大学を卒業後，ブリティッシュコロンビア大学（カナダ）で化学の博士号を取得した。フランスの博士研究員（ポスドク）を経

て，ブリストル大学で化学系研究室のファンドトレーディングの仕事に従事した後，サイエンス・コミュニケーションのディプロマ（資格免状）を取得したこともあり，一時はサイエンス・ジャーナリストの道も考えたという。だが，2000 年にブリストルにサイエンスセンターを設立する計画があり，その募金活動に従事したことをきっかけにチャリティの世界へ足を踏み入れ，ブリストル大学の科学教育の推進施設で運営責任者（オペレーション・ディレクター）として 9 年間働き，現在に至っている。

セイヤーズ氏がウィンドミル・ヒル・シティファームで働き始めたのは，アウトドアやガーデニングが好きだという理由もあるが，一番は，地域に根差した仕事をしたかったという思いからである[25]。仕事の最大の魅力は，「自分で声が出せる」こと，すなわち自分の声が地域コミュニティづくりに反映できることにあるという。また，地域コミュニティに自身の活動の根っこを持つことで，地域社会の問題を自分の問題として捉えることができるようになり，それがシティファームで働く上で大きなモチベーションにつながっている。

ウィンドミル・ヒル・シティファームのミッションは「教育」にある。セイヤーズ氏は，同ファームは「環境ファーム」ではなく，「教育ファーム」であることを強調する。そして，個人の成長を支援するというミッションを実現するため，同ファームでは“for your people grow”を活動のテーマとして掲げている。野菜，家畜の成長とともに利用者もまた成長することで，地域コミュニティの“well-being”を実現するというのである。同ファームではこのようなミッションに基づき，主要な収益事業として，①教育，②農業，③カフェ，④貸しオフィス —— を展開している。

[25] この点に関連して，社会的企業のスタッフがどのようなモチベーションで働いているのか，英国での取材結果に基づき補足しておきたい。2017 年 9 月に訪問したカンブリア州のペンリスにある ACTion with Communities in Cumbria（ACT）は 1948 年に設立された中間支援組織である。行政機関と地域コミュニティを仲立ちする ACT の活動内容は，事業資金の獲得，プロジェクトの企画と推進，各種団体の設立，アドボカシーなど幅広い。スタッフは 7 人である。筆者の取材に応じてくれた女性スタッフ 4 人のうち，1993 年から ACT に勤める最古参のスタッフであり，チーフ・エグゼクティブのロレイン・スミス（Lorrainne Smyth）氏は，「フェアな社会を戦略的に作り出したいというミッション」が自らを突き動かしていると語る。例えば，マンチェスターなどの都市部とは異なり，この地域では近場に病院がなく通院に往復で 3，4 時間ほどかかる。彼女は，こうした状況は「フェアではなく」，「政策に問題があるから生じている」と捉えている。この発言には，ACT の活動は地域コミュニティを変えると同時に，「政策を変える（influence and change policy）」必要があるというニュアンスが含まれている。また，「トップダウンで資金を獲得してきて，ボトムアップでプロジェクトを推進する」という仕事自体にも面白さを感じているという。2006 年にスタッフに加わったヘレン・エイトケン（Hellen Aitken）氏は，大学時代にボランティアで進学支援をしてきた経験があり，ACT では若者の発達支援の仕事に面白さを覚えているという。フラン・リチャードソン（Fran Richardson）氏は，17 年間のボランティア経験を持ち，現在の職に就いて 2 年目である。彼女は「他の人にもぜひボランティアをやってもらいたい」という思いで仕事を続けている。なお，大学で地理学を専攻するインターンのケリー（Kerry）氏によれば，英国では社会的企業で働きたいと考える若者が増えてきているという。ACT のスタッフの肉声から伝わってくるのは，ロレイン氏のようにミッションに突き動かされるケース，ヘレン氏のように専門性を発揮することにやりがいを見いだすケース，フラン氏のようにボランティア活動のより一層の普及を目指すケース，など就業動機は人それぞれだということである。多様な経歴，能力，思いを持つスタッフが「地域を変え，政策を変える」という一つの目標を実現すべく集うことが，地域コミュニティの活性化を促す創意に富んだアイディアを生む土壌となっているといえるかもしれない。

「①教育」事業の主な舞台は，ウィンドミル・ヒル・シティファームの核であり，アイデンティティそのものといえる農場である。利用者は，犬，ウシ，ヤギ，ブタ，羊，ニワトリ，アヒル，ダチョウ，ウサギに直接触れ合うことができる。農場の運営には，健常者のボランティアが週延べ 30 人程度，さらに知的障がい者，精神障がい者，麻薬中毒やアルコール依存症から回復期にある者など生活上の困難を抱える人々が週延べ 70 人ほど関わる。トータルでは実数で年間 400 人ほどが農場の運営に携わっている。多くの人々の協力により手入れされている農場では，小学生対象の環境教育などが行われている。

例えば，木々に囲まれた温室（グリーンハウス）は小学校の農園として利用され，春先から秋口までの 6 ～ 7 ヵ月間にわたって，子どもたちが種蒔きなどの栽培体験をしている。また，普段は飼料置き場となっている農場小屋は，小学生が学ぶ 30 人収容のクラスルームとしても活用されている。この農場小屋には年間で延べ 2,000 人が訪れる。農場小屋はかつて学期末に訪れる場所の一つにすぎなかったが，現在では小学生が 6 週間に 1 回，足を運んで学ぶ教室となっている。

セイヤーズ氏によれば，小学校では，学校の教室とは異なる環境に身を置くことが生徒の学ぶ意欲を掻き立てることに意義を見いだし，農場小屋での学習をカリキュラムに組み込むことになった，とのことである。農場小屋の利用に当たっては学校が利用料を負担しており，同ファームの収益源の一つとなっている。今後は，ヤギの搾乳場所だった物置を改修して，クラスルームを拡張する予定である。大手小売業のテスコでは買物袋代 5 ペンスを環境団体に寄付しており，その助成金を獲得して改修資金に充てる考えである。

保育園の運営も「教育ファーム」としての同ファームの特徴を示している。保育園は，子連れの利用者から子どもを数時間預かる短時間保育を拡充する形で開設された。同ファームは「教育」を目的とするチャリティということもあって，比較的容易に開設の認可を受けることができたという。現在，3 歳以下の乳幼児が 85 人在籍している。有給スタッフ 42 人を抱える保育園は最大の収益部門であり，総収益のおよそ 7 割，85 万ポンド（1 億 2,580 万円）を稼ぎ出す。保育園は自然豊かな教育環境を都市住民に提供するだけでなく，経営を支える重要な収入源となっており，また，地域コミュニティの雇用創出という役割を果たしている。

「②農業」では，先に触れた農畜産物の生産，販売のほかに，市民向けの菜園などを整備している。ピクニックエリアには個人に貸与している区画が 20ヵ所ほどある。ただ，現在はソーシャル・ガーデンの設営に力を入れており，個人利用から社会利用へと転換を図りつつある。ソーシャル・ガーデンとは，社会的目的を持った利用者が作物を栽培するという取り組みである。面積は 1 エーカー（約 4,000 m^3）ほどであり，学校単位で借りるケース，健康状態の回復途上にある人々が借りるケースなどがある。なお，日常生活に困難を抱える人々が無料で利用できるようにするため，同ファームでは市や NHS（National Health Service，国営医療サービス），民間からプロジェクトを導入して利用料を賄う仕組みも設けている。

「③カフェ」は保育園と並ぶ二大収益源の一つである。カフェは別会社にしており，生じた利益を同ファームに繰り入れる仕組みをとっている。同ファームの近くにも，ボランティア主体で運営しているコミュニティ・ファーム（Community Farm）があるが利用者は少ないという。それに対し，ウィンドミル・ヒル・シティファームには保育園とカフェという事業収入の二本柱があり，その結果，専門性を持つスタッフを雇うことが可能となっている。この二つの事業を手掛けてい

なかったときは，活動財源の調達に苦労していたという。なお，セイヤーズ氏によれば，ブリストルでは，一般に，コミュニティ・ファームは規模が小さく，有給スタッフがおらず，物好きな人が開設しているというアマチュア的な要素が強く，オフィスやカフェを設置するケースは稀であるという。それに対し，シティファームはプロフェッショナル的であり，利用者も多く，地域コミュニティの居場所という性格が濃い。なお，国内にはおよそシティファームがおよそ65ヵ所設置されているが，ウィンドミル・ヒル・シティファームのように保育園やカフェなど手広く収益事業を営むケースは少ないという。

「④貸しオフィス」とは，社会的目的を持った事業者へのオフィスの賃貸事業である。園内には2階建てのオフィスがあり，1階部分を貸し出して賃貸収入を得ている。入居しているのはインターネット関連企業と障がい者を雇用する団体である。取材時にはテナントの一部が空いていたが，以前まで，政府から助成金を得て雇用対策を行う会社が入居していたという。現在，地域コミュニティに関わる社会的目的を備えた事業を手掛ける入居者を募集している。入居者は誰でもいいわけではなく，この社会的目的が入居に当たっての必須要件となっている。

2階部分には研修室と工芸室があり，成人を対象とした教育施設として使用している。利用者はジュエリーづくりなどを各自で，あるいは資金がない場合は助成金を受けて行う。規模は小さいものの，貴重な就労の場となっている。

別棟のレセプションオフィスの1階には受付と，テナントとして貸し出すコミュニティスペースが設けられている。2階は事務所である。コミュニティスペースではアーティスト17人が協同組合を設立して，絵画を展示，販売している。なお，アーティストたちは持ち回りで受付も担当する。この協同組合では，テナント料としてベースレート（基本金，家賃に当たる）とコミッション（売り上げの一部）を同ファームに支払う。支払金額は月200ポンド（29,600円）程度である。

社会的企業であるウィンドミル・ヒル・シティファームが，以上のようなマルチ・コミュニティ・ビジネスを手掛けるに当たって，セイヤーズ氏は重要なポイントが三つあるという。

一つ目は，訪れる人の声を聞き，ニーズを確かめることである。例えば，かつては学校の利用が少なかったわけだが，学校に出向いてその事情を聞くと，雨除けの場所が必要であることが分かった。そこで，室内で学習ができるよう屋根付きの施設を設置した。また，園内にアスファルトの駐車場を造成しようとした際，市民から反対の声が上がったため，駐車場は設けず自由に使えるガーデンを設けることにした。

このように利用者の声に耳を傾けて地域コミュニティのニーズを把握し，それに柔軟に応えていくことが，同ファームを支持する輪を広げることにつながっていく。それは地域コミュニティに根差した持続可能な経済活動の前提条件である。

二つ目は，「教育ファーム」として，組織運営・事業経営の指針となるぶれない軸を定めた上で，ミッションを明確に示し，スタッフ間でそれを共有することである。大切なのは，セイヤーズ氏を含むスタッフたちが，主体的に選んだこの場所で自らの能力を自発的に発揮し，自らも成長し続けることにある。将来を見据えて次のアクションを起こす原動力となるのは，ミッションを共有するスタッフのモチベーションにほかならない。

ウィンドミル・ヒル・シティファームでは，新規事業のアイディアはシニアスタッフとの話し合いから生まれ，理事会での協議を経て実行に移される。例えば，小学生が栽培体験をする温室の設営や，新しい家畜の導入とい

うアイディアはその中から生まれてきたものである。ミッションの自覚・共有と，一つ目の地域コミュニティのニーズの把握・実現，この二つのバランスをとりながら，持続可能な組織運営・事業経営に取り組んでいる。

三つ目は，ブリストル市とのつながりである。ウィンドミル・ヒル・シティファームでは，病弱な人々に対するケアを担当するヘルスケアの部局と業務契約を結んでおり，市の福祉サービスを提供する役目を担っている。このように社会的企業が公的サービスの提供者となり，行政機関から収入を得るという運営スタイルは今日では一般的である［小山，2013a］。市との関係構築に当たっては，市会議員とのつながりも重視しているが，実務的には，各部局の担当職員との付き合いがより重要となる。例えば，セイヤーズ氏によれば，市民の機会均等施策を推進する隣人（neighborhood）部局は同ファームの活動を高く評価してくれているという。

こうした中で，難しい対応を余儀なくされているのが不動産部局である。この部局はウィンドミル・ヒル・シティファームにとって「厄介な存在」だという。不動産部局は，同ファームに貸し付けている土地が高値で売れると見込んでおり，現状とは異なる形での再開発の意向を持っている様子である。現在のところ，市民の反発が予想されることから土地売却の具体的な話はない。同ファームはこの土地を購入したいという意向を表明しているが，市は売却するつもりはないようである。

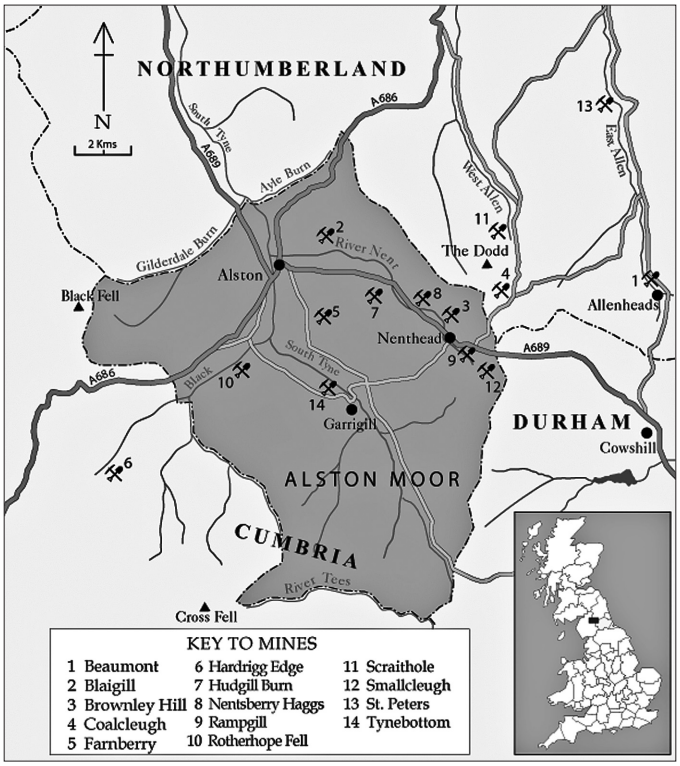
ウィンドミル・ヒル・シティファームでは，引き続き地域コミュニティの発展に寄与すべく，リーダーシップをより一層発揮して，住民の声に耳を傾け，ニーズがどこにあるかを探り，住民の成長を支えていけるような活動をしていきたいとしている[26]。同ファームのスローガン「人びとが育つ場所（A place where people grow）」であり続けるためにも，今後は，カフェを拡充したり，施設整備を進めたりして収益基盤を強化していくことが直近の目標となる。また，緊縮政策により政府セクターの役割が縮小する中で，セイヤーズ氏は，国際社会の動きをみながら，公的サービスを誰がどう提供するのかを率先して考え，そのアイディアを実現していきたいと語る。具体的には高齢化への対応がカギを握るとみている。

4．社会的企業群による山間辺地の地域づくり

(1)「ソーシャル・エンタープライズ・タウン」オールストンムーア

自然豊かな光景が広がるイングランドの北部，カンブリア州の西部にはピーターラビットで有名な湖水地方があり，世界中の観光客で賑わう。それに比べ，産業革命を支えた旧

[26] ウィンドミル・ヒル・シティファームの利用者をめぐるエピソードを紹介しておきたい。取材当日，同ファームには幼い子どもを連れた女性や家族連れ，老若男女のカップルなどさまざまな人々が出入りしており，園内は賑わいカフェも盛況だった。取材を終えた筆者とランチをともにしたバーナード・レイン（Bernard Lane）氏は，来場者の姿なりをみて，裕福な人もいれば，必ずしもそうではない様子の人もおり，さまざまなバックグラウンドを持つ住民が利用しているようだ，と語ってくれた。この点，当地の事情に疎い筆者には判断はつきかねるが，レイン氏によれば，同じ地域に住む人々が分け隔てなく集える場となっており，子育て世代を中心に多様な人々が行き交う地域コミュニティの拠点として機能しているのだろうという。なお，レイン氏はグリーンツーリズム研究の世界的な第一人者であり，ブリストル大学などで農村再生，持続可能な農村ツーリズム，歴史的建造物の保全・管理に関する研究および実践を手掛け，現在はコンサルタントとして活躍する人物である。1992 年には創刊メンバーの一人としてツーリズム分野の学術誌“Journal of Sustainable Tourism”を立ち上げている。



出所：サイバームーア提供資料。

図-2　オールストンムーアの位置と鉱山跡地の分布図

鉱山地の広がる東部に往時の面影はなく，うら寂しい雰囲気が漂う。その中で異彩を放つのが「ソーシャル・エンタープライズ・タウン」のオールストンムーア（Alston Moor）である（図-2）。

オールストンムーアはエデン行政区（ディストリクト）にある末端自治体の教区（パリッシュ）の一つで，カンブリア州（カウンティ）の東の端にありノーサンバーランド州とダラム州に接する[27]。イングランドの背骨ともいわれるペンニン山脈の北部に位置する特別自然美観地域（Area of Outstanding Natural Beauty, AONB）[28]であり，長距離遊

[27] イングランドの地方自治体の構造は，広域自治体である都道府県と基礎自治体である市町村というシンプルな二層制をとる日本とは異なり，一層制のロンドンと大都市圏，二層制が混在する地方圏というように若干複雑である。広域自治体と基礎自治体の機能を併せ持つ一層制の自治体はロンドン区，大都市圏ディストリクト（District Council），地方圏のユニタリー（Unitary Authority）である。二層制の地域は，基礎自治体であるディストリクトと広域自治体であるカウンティ（County Council）からなる。さらに，地方圏のユニタリーとカウンティよりもさらに住民に身近なパリッシュ（Parish Council）という「準」自治体が存在する。パリッシュでは，議員は直接選挙で選ばれ，一種の課税もでき，さまざまな公共サービスも提供できるが，法律上義務付けられた事務があるわけではない。パリッシュが執行できる事務は基礎自治体と同一であり，どちらでも行うことができるため，「準」自治体として取り扱われている［武岡，2017］。

[28] AONB は英国全土のおよそ 5 分の 1 をカバーしており，2019 年 3 月時点で 46 地域が指定されている。

歩道やサイクリングルートの中継地点となっている。このように風光明媚な景勝地ではあるが，奥深い山あいに位置するオールストンムーアの生活条件は決して恵まれているとはいえない。例えば，オールストンムーアには公共交通機関がない上に，行政機関や医療機関，商業施設の揃うエデン行政区の中心都市，ペンリスからは 20 マイル（約 32 km）ほど離れている，また，冬期は積雪に見舞われる寒冷地であり気候も厳しい。

オールストンムーアの面積は 14,949 ha[29]であり，域内には起伏の富んだ農林地が広がる。オールストンムーアには，イングランドでは最も標高の高い約 1,000 フィート（約 300 m）の地点にあるマーケット・タウン，オールストン地区を中心に，ガリギル（Garrigill），ネントヘッド（Nenthead）の市街地が形成されているほか，ネントホール（Nenthall），ネントスベリー（Nentsberry），ブラギル（Blagill），アッシュギル（Ashgill），リードゲート（Leadgate），ベイレス・アンド・ライズ（Bayles and Raise）などの小村が散在している（写真-4）。

2011 年時点におけるオールストンムーアの人口は 2,088 人，世帯数は 996 世帯，高齢化率（65 歳以上）は 20.9%[30]である（表-1）[31]。そのうち中心部のオールストン地区の人口が 1,105 人と地域全体のおよそ半分を占める。オールストンムーアにおける 1 km^2 当たりの居住者数は 14.0 人と人口密度は低い[32]。多民族化が進む都市部とは異なり，また，カントリーサイドの多くがそうであるように，人口に占める白人の割合は 99.2%と高い。

写真-4　オールストン地区の市街地
（＝2017 年 9 月，筆者撮影）

オールストンムーアの 16〜74 歳の就業人口は 1,065 人であり，産業分類別では医療・福祉が全体の 12.7%（135 人）を占め最も多い（表-2）。それに卸売・小売業，自動車整備業（二輪を含む）の 11.2%（119 人），製造業の 11.1%（118 人），建設業の 10.8%（115 人），教育の 10.3%（110 人）が 10%台で続く。農業・林業・漁業は 7.0%（75 人）であり，宿泊・飲食サービス業の 9.2%（98 人）に次ぐ就業者数となっている。

1981 年以降の人口は 2,000 人前後で推移している（表-1）。オールストンムーアは鉛生産を中心とする鉱業と製鉄業で繁栄し，19 世紀前半には人口 7,000 人を数えた。しかし，鉱山は徐々に閉じていき，1980 年には製鉄業の中心であったオールストン・ファウンドリー（Alston Foundry）が営業を停止した。基盤産業として残された農業も振るわず，1970 年代には人口が 2,000 人を割り込んだ。

オールストンムーアは産業停滞と人口減少に直面してきた典型的な衰退地域といえるが，その後は下げ止まり，現在では 2,000 人台を

[29] Local Government Association ウェブサイト（http://a1.alpha.reports.esd.org.uk/reports/14?pa=E07000030:AdministrativeWard，2019 年 7 月 20 日取得）。

[30] 小数第 2 位を四捨五入，百分率は以下同様に処理した。

[31] 次の段落も含めて，統計数値の出所は，Office for National Statistics, Census 2011，である。

[32] 小数第 2 位を四捨五入した。なお，イングランド全体の人口密度は 407.0 人となっている。

表-1　イングランド，カンブリア州，エデン行政区，オールストンムーアの人口推移

（単位：人）

	イングランド	カンブリア州	エデン行政区	オールストンムーア
1981 年	45,771,956	471,696	42,425	1,932
1991 年	45,711,312	473,447	44,645	1,999
2001 年	49,138,831	487,609	49,783	2,160
2011 年	53,012,456	499,858	52,564	2,088

出所：Office for National Statistics, Census 1981, 1991, 2001, 2011.

表-2　オールストンムーアの産業分類別人口（2011 年）

産業分類	16～74 歳の就業者数	
	人数（人）	構成比（%）
農業・林業・漁業	75	7.0
鉱業・採石業	9	0.8
製造業	118	11.1
電気・ガス・熱供給業	3	0.3
水道業，下水・廃棄物処理業	4	0.4
建設業	115	10.8
卸売・小売業，自動車整備業（二輪を含む）	119	11.2
運輸・倉庫業	51	4.8
宿泊・飲食サービス業	98	9.2
情報通信業	21	2.0
金融・保険業	11	1.0
不動産業	23	2.2
専門・学術・技術サービス業	47	4.4
行政支援サービス業	28	2.6
公務・防衛，社会保障（Compulsory social security）	38	3.6
教育	110	10.3
医療・福祉	135	12.7
上記以外のもの	60	5.6
計	1,065	100.0

出所：Office for National Statistics，Census 2011．

注：「構成比」は小数点第 2 位を四捨五入した。

回復している。この背景には，後述するように，地域再生に取り組む社会的企業の存在があることは確かだが，より視野を広げれば，英国全土にみられるカウンターアーバニゼーション（Counterurbanization）と呼ばれる 1970 年代以降の人口移動現象も見逃せない。カウンターアーバニゼーションは逆都市化と訳すことができるが，環境・食糧・農村地域省のデータに基づき，国内移住の動向を押さえることで，その意味を確認しておきたい［Department for Environment, Food & Rural Affairs, 2019］。

2004/05～2016/17 年次におけるイングランドの農村的地域への移住者数は 4 万～ 8 万人台で推移しており，2011/12 年次以降は年々増加している（表-3）。これとは対照的に，ロンドンを中心とする都市的地域から同じ時期に 6 万～13 万人が他出しており，この傾向は 2010/11 年次以降，顕著となる。2016/17 年の最新動向をみると，イングランドの農村的地域への純移住者数は計 88,400 人に上る一方で，都市的地域からの他出者数

表-3　イングランド内の都市的地域および農村的地域の人口移動の推移　（単位：千人）

都市・農村区分	年次						
	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11
Mainly rural	35.8	36.2	44.3	33.8	20.2	26.7	25.3
Largely rural	35.8	35.4	44.4	33.2	20	26.6	23.1
Urban with significant rural	22.9	22.2	22.3	19.6	13.5	16	14.8
Urban with city and town	−4	−6.3	−9.5	−5.4	−3.5	−6.5	−0.8
Urban with minor conurbation	−6.9	−6.3	−15.2	−9.6	−6.8	−5.2	−6.6
Urban with major conurbation (excl London)	−20.2	−20.4	−26.4	−21.6	−16.6	−20.3	−20
London	−84.9	−76.7	−77.4	−67.7	−31.9	−42.6	−40.3

都市・農村区分	年次						
	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
Mainly rural	22.9	20.6	24.6	27.3	29.8	29.5	43.1
Largely rural	21.2	20.4	29.3	33.3	35	40.9	45.3
Urban with significant rural	14.8	18	21.6	21.2	21	22.4	25.2
Urban with city and town	−2.7	−0.5	−6.3	−8.6	−5.9	−4.2	−10.8
Urban with minor conurbation	−1	0.5	−3.6	−1.3	−1.2	0.7	0.5
Urban with major conurbation (excl London)	−19.5	−13.1	−16.2	−12.4	−9.7	−8.3	−15.1
London	−40.3	−51.7	−55	−68.6	−77.5	−93.3	−106.6

出所：Department for Environment, Food & Rural Affairs, 2019.

注：上部の表と下部の表ではデータの出所が異なるため，2010/11 年次の数値については，上部の表には 2004/05～2009/10 年次の形式に合わせてデータを組み替えたもの，下部の表には 2011/12～2016/17 年次の形式に合わせてデータを組み替えたものをそれぞれ示した。

は計 132,100 人であり，そのうちロンドンから農村的地域やほかの都市的地域への移住者数が 106,600 人と大部分を占める。

オールストンムーアの置かれた経済的，交通的，気候的条件を日本の状況にあてはめるならば，人口減少に歯止めが掛からなくなることは容易に推測できる。しかしながら，上記のイングランドの状況はそれとは異なる傾向を示している。英国におけるカウンターアーバニゼーションは，地域の衰退と人口の減少を必ずしも結び付ける必然性がないこと，逆にいえば，地域の衰退と人口の減少を同一視する思考が実は日本に特有のものである可能性を示唆するようで興味深い。

とはいえ，オールストンムーアをはじめとする英国の農村部に課題がないわけではない。

第一に，農村的地域の人口は英国全体の 17.0%を占めるにすぎない［同上］。確かに，農村的地域への国内移住者数は安定的に推移しているが，イングランドの人口が 2011～2017 年の間に 4.7%増，都市的地域に限れば海外からの移住者が増えたこともあり 5.0%増だったのに対し，農村的地域は 4.3%増にとどまっている［同上］。

第二に，農村的地域の高齢化率（人口に占める 65 歳以上の割合）は 23.3%であり，都市的地域の 15.9%に比べて高い［同上］。農村的地域の人口減に歯止めが掛かっているのは事実であり，また，データは今回提示していないものの，移住者の中では 65 歳未満の生産年齢人口が最も多い。とはいえ，高齢化率は高止まりしている。この高齢化率の高さ

がその一端を示すように，農村的地域が経済的，社会的な活力を取り戻しているわけでは必ずしもない。

こうした中で，英国農村には，都市部からの移住者が増え「多様な価値観をもった人々が，それぞれの利害関係を調整しながら」［中塚，2018］，人口希薄かつ高齢化に対応した地域運営を求められている。具体的な地域の課題としては，雇用の場の創出，手頃な価格の住宅の入手，社会インフラの整備が挙げられるが［木下，2017］，こうした課題への対応を急がれているのはオールストンムーアも同様である。

⑵　社会的企業群の展開過程

前述したように，オールストンムーアは，鉱業と製鉄業の基盤産業を失い農業も振るわない産業衰退地[33]，公共交通が未整備で主要都市から離れた山あいの不便な地，そして気候の厳しい積雪寒冷地という，生産・生活を営むには厳しい条件不利地域だが，1980 年代以降は人口を維持してきた。オールストンムーアでは，カウンターアーバニゼーションという追い風を受けつつ，また，「鉱山地域に一般的にみられる住民の連帯意識やアイデンティティの強さ」（のちに本文で紹介するサイバームーアのダニエル・ヘリー氏談）を生かしながら，地域再生に向けて歩を進めてきている。

オールストンムーアは，「はじめに」でも触れたように，ソーシャル・エンタープライズ UK から 2014 年，同国初の「ソーシャル・エンタープライズ・タウン」に認定された。授賞理由として挙げられたのは，①ほかの小さな地域のモデルとなること，②コミュニティに深く関わりを持っていること[34]，③小さいことはパワフルであることを示す申し分のない事例であること ── である[35]。具体的には，人口 2,000 人のオールストンムーアに 20 社余り，50 世帯に一つの割合で社会的企業が存在し，それが年間売上高 150 万ポンド，就労者数約 60 人，ボランティア数 200 人にまで伸長した実績や，その事業が住民の暮らしを支える小売，ICT（情報通信技術），交通，レジャーをカバーしてきたことが評価されている[36]。筆者の取材によれば，その後も社会的企業群の事業活動は拡充しており，年間売上高は現在，220 万ポンド（3 億 1,680 万円，2017 年時点の平均レート 1 ポンド 144 円で換算）に達している。

オールストンムーアにおける社会的企業の歴史は 1983 年に始まる（表-4）。

オールストン地区には，鉛を運び出すため 1890 年代に開通した南タインデール鉄道の始発駅があった。同鉄道は鉛鉱山の閉山後に貨客鉄道になるものの，1981 年に休止した。1983 年，オールストン地区に移住した人々が同鉄道の保存会社（South Tynedale Railway Preservation Society）を立ち上げ，駅舎の増築，隣町への路線の拡張，博物館の開設に乗り出した。現在，保存鉄道と博物館は年間 4 万人が訪れる一大観光スポットと

[33] オールストンムーアの農業は衰退の一途をたどってきたが，それに追い打ちを掛けたのが 2001 年に発生した口蹄疫である。これによりオールストンムーアの畜産農家は大きな打撃を受けた。

[34] エンゲージメント（engagement）をここでは「関わりを持つ」と訳した。今回の調査では，活動などへの積極的な関与という意味を含むエンゲージメントという言葉を，オールストンムーアをはじめ複数の取材先でしばしば耳にした。当地では，エンゲージメントは地域開発に関わるサードセクターの関係者にとってキーワードとなっているようだった。

[35] Alston Moor Community ウェブサイト（http://www.cybermoor.org/index.php/alston-moor-the-uk-s-1st-social-enterprise-town/introducing-the-uk-s-1st-social-enterprise-town，2019 年 7 月 20 日取得）。

[36] 同上。

表-4　オールストンムーアの社会的企業群の展開過程と事業内容

年次	名称	設立目的と事業内容
1983 年	South Tynedale Railway Preservation Society	オールストンムーアの社会的企業のパイオニア。廃線となった鉄道を修復，保全することを目的に設立。ボランティアの手により，レール幅が狭いナローゲージで廃線区間の一部を再開通した。
1998 年	Alston Wholefoods（オールストン・ホールフーズ）	閉店した自然食品を取り扱う店舗を引き継ぐ形で，働く人が自ら出資・所有・管理する労働者協同組合として開業。
	The HUB Transport and Heritage Museum	交通遺産をテーマとした展覧会の成功を受け，観光客向けの恒久的なミュージアムとしてボランティアが設立。
2001 年	Alston Moor Community Transport（オールストンムーア・コミュニティ・トランスポート）	ボランティアグループによるコミュニティバスの運行事業。交通アクセスの改善を通し，住民福祉の向上を図ることを目的として設立された。自家用車を所有しない交通弱者の社会的孤立を解消する狙いもある。
	Alston Moor Partnership（オールストンムーア・パートナーシップ）	カンブリア州で最も恵まれない地域の一つとして EU から 2001 年に提供された資金 20 万ポンドを地元のグループやプロジェクトに割り当てることを目的に設立。現在は，コミュニティプランの策定，歴史的建造物の修復と活用，再生可能エネルギーの導入促進を手掛ける。
2002 年	Cybermoor（サイバームーア）	インターネットへのアクセスが条件不利地域で暮らす人々にどのような機会を与えるのかを評価する英国政府の実験事業「Wired up Communities Programme」に参加。インターネットの利用環境を整備する役割を果たし，現在はブロードバンドサービスを提供している。
	The Moody Baker Workers Co-operative（ムーディー・ベーカー）	オールストン・ホールフーズの成功を受けて労働者協同組合として開業した職人気質の自家製パン屋。手作りのパンや焼き菓子を扱う店が町内にない中で，「心を込めて食べ物を作る」という志を同じくする住民有志が設立した。
2003 年	Alston Moor Fitness	レジャーやサービスのニーズを住民に尋ねる中でトップだったのがフィットネスジム。非営利法人として設立され，指導資格を持つインストラクターが在籍する。住民の健康を守り，精神的・身体的・社会的に良好な状態を維持増進することが狙い。オールストンムーアで働く人や地域外のゲストも利用できる。
2004 年	Cybermoor Services（サイバームーア・サービス）	サイバームーアが，オールストンムーア以外の近隣地域にブロードバンドサービスを提供するために立ち上げた保証有限責任会社。サイバームーアから助成金プロジェクトとコンサルタント業務も引き継いだ。
2006 年	Alston Healthcare	サイバームーアが設立。地元の医療機関や保健機関と協力して遠隔の保健および医療サービスを開発。NGO と連携して各種のプロジェクトに参加したり，モニターを募ってシステムの使い勝手を確かめるテストに協力したりしている。
	The VAR Initiative	イングランド北部に数多く残る文化的に貴重な歴史的建造物を保全する取り組み。資金不足で保全が難しくなる懸念が生じる中で，倫理的，環境保全的かつ持続可能な方法により，伝統的な建築の技法や技能，材料の開発を促進し，その成果を地元で共有している。
2007 年	Nenthead Community Shop	オールストンムーアのネントヘッド地区で郵便局と唯一の店舗が撤退したため，その対応策として地区住民は 9,000 ポンドを超える資金を自ら集め，地域コミュニティが所有する地域共同売店を開業。
2009 年	Nenthead Community Toilets	上記の地域共同売店の成功を受けて，ネントヘッド地区では同様の手法で，行政が手を引いた公衆トイレの管理を引き受けている。
	Alston Moor Film	最寄りの映画館から 20 マイル（約 32 km）以上離れたオールストンムーアで良質の映画を夜間に定期上映し，地域コミュニティの社交の場を創り出す取り組み。また，短編映画の地元制作も奨励しており，それを定期上映ごとに披露している。
2011 年	Nenthead Community Snowplough	2009～2010 年にネントヘッド地区が見舞われた厳冬をきっかけに，住民有志が立ち上げた除雪事業。カンブリア州から受託した地区内の除雪事業をボランティア 5 人で行う。
	Epiacum Heritage	オールストン近郊の農場にある英国で最も保存状態のよい古代ローマの要塞の研究と保全を奨励するとともに，さまざまなイベントの開催を通し住民の関与（public engagement）を促すことを目的に非営利法人として設立。
2012 年	Cybermoor Networks（サイバームーア・ネットワークス）	オールストンムーアの地域コミュニティが出資・所有・管理する地元企業。インターネットの高速接続を必要とする，農村部に移住または移転を希望する人や企業を惹きつけるべく，光ファイバーケーブルとワイヤレス技術を駆使した次世代のブロードバンドサービスを提供。
	Nenthead Chapel Project	ネントヘッド地区の中心に位置する象徴的な建築物のメソジスト教会を地域住民が購入し再開発するプロジェクト。2014 年にコミュニティ利益組合として Nenthead Chapel Enterprise Limited を設立。実行可能性調査と開発計画の策定を経て 2019 年春にネントヘッドアート＆ビジターセンター（Nenthead Arts & Visitor Center）を開設した。室内にはイベントスペース，カフェ，ギャラリースペース，会議室，小売エリア，ケータリングキッチンを設ける。
2013 年	Alston Moor Crafts	オールストンムーアに在住する感性豊かで創造的な工芸家の作品づくりと販売を推進する集まり。オールストン地区のタウンホールでクリスマスクラフトフェアなどを開催している。
2014 年	Alston Pre-School Group	オールストン地区のタウンホールを拠点に就学前施設を運営。保護者のボランティアによる運営を経て，社会的企業として再出発した。

出所：筆者取材結果および下記のウェブサイトから最新情報を入手して作成した。A Timeline of Social Enterprise Activity on Alston Moor（http: //www. cybermoor. org/images/social-enterprise-town/SE_Town_Timeline. pdf，2019 年 7 月 20 日取得），Alston Moor Community ウェブサイト（http://www.cybermoor.org/，2019 年 7 月 20 日取得），Nenthead Chapel Restoration Project ウェブサイト（http://www.nentheadchapel.co.uk/，2019 年 7 月 20 日取得）。

注：コミュニティ利益組合（community benefit society）は法律（Co-operative and Community Benefit Societies Act 2014）で規定された法人格の一つであり，地域社会の利益のためにビジネス，産業，商業を展開する事業体を指す（Community Shares ウェブサイト https://communityshares.org.uk/，2019 年 7 月 20 日取得）。社会的企業を立ち上げる際にしばしば用いられる法人形態の一つである［高橋，2016b］。

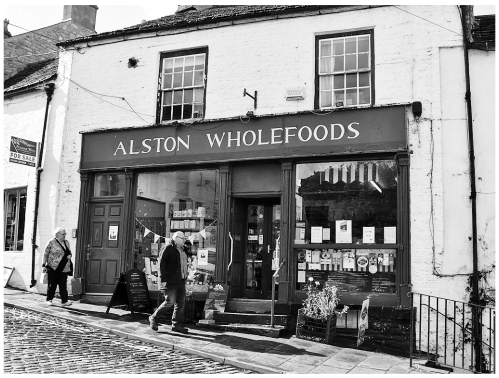


写真-5　オールストン・ホールフーズ
（＝2017 年 9 月，筆者撮影）

写真-7　オールストンムーア・パートナーシップ（右）とムーディー・ベーカー（左）
（＝2017 年 9 月，筆者撮影）

写真-6　オーガニック食品が並ぶオールストン・ホールフーズの店内
（＝2017 年 9 月，筆者撮影）

なっており，ボランティア（約 200 人）と有給スタッフ（約 60 人）が運営に携わっている。

1998 年には，オールストン地区の中心部に食料雑貨店オールストン・ホールフーズ（Alston Wholefoods）が開業した（写真-5）。オールストン・ホールフーズは働き手が出資し運営する労働者協同組合（Workers' Co-operative）として設立された。「北ペンニン山脈の中心にある小さな宝石」をキャッチフレーズに掲げる店内には，食料品や生活用品が所狭しと並ぶ（写真-6）。

オールストン・ホールフーズのミッションは，地元産の商品を取り扱うことで作り手をサポートすること，有機食品やフェアトレード製品をリーズナブルな価格で供給すること，食料輸送に伴う二酸化炭素の排出量を減らすこと，にある。例えば，地元産のチーズの取扱点数は 40 種類に上るが，それには地元の小規模な生産者を支えること，消費者の多様なニーズに応えること，自然環境に配慮することといった狙いが込められている。

オールストンムーアで社会的企業の起業が本格化するのは 2000 年代に入ってからとなる。その中核的な役割を果たしたのがオールストンムーア・パートナーシップ（Alston Moor Partnership, AMP）である（写真-7）。

オールストンムーアは 2000 年，カンブリア州で最も恵まれない地域の一つとして EU から地域開発の重点地域に指定され，5 年間で総額 20 万ポンドの事業資金を得た。この事業資金を受ける要件には地域の中にパートナーシップを形成することが含まれていたため，2001 年に AMP が組織されることとなった。AMP は 2004 年に保証有限責任会社として法人化し，自治体（エデン行政区，オールストンムーア教区），地元企業の経営者など 15 人が理事会のメンバーに名を連ねる。

AMP は EU 資金を住民グループや各種のプロジェクトに割り当てる機能を果たしたほ

か，オールストンムーアの社会経済の活力維持に向けコミュニティプランを策定する役割も担った。AMP の発足が契起となり，パン屋，コミュニティバスの運行，ICT，フィットネスジム，ヘルスケア，映画制作などの分野で起業が進んだ。

この時期に起業した代表的な社会的企業を二つ紹介しておこう。

一つ目は，先に紹介したオールストン・ホールフーズの成功が呼び水となり，2002 年にオープンしたムーディー・ベーカー（The Moody Baker Workers Co-operative）である（写真-7）。パン好きの女性グループが，オールストン・ホールフーズと同じく労働者協同組合の形で起業した。同社は自家製のパンを自ら生産し，販売している。彼女らは，質のよいパンが街中で入手できない現状に対し，自らが作り手になることを選んだのである。

二つ目が，2001 年に設立されたオールストンムーア・コミュニティ・トランスポート（Alston Moor Community Transport）である。同社では，保障有限責任会社かつチャリティ団体として，ボランティアグループがコミュニティバスの運行事業を手掛けている。公共交通機関を欠くオールストンムーアだが，自家用車の非所有世帯は 16.7%に上る[37]。同社は地域住民の交通アクセスを改善し，住民福祉の向上を図ることをミッションとして掲げているが，その背景には社会的孤立が住民の健康を損なうという問題意識があった。

コミュニティバスの運行により，オールストンムーアの住民はスポーツや文化のイベント，日帰り旅行に気軽に出掛けられるようになり，住民同士の触れ合いの機会も増えてきた。利用者はキロ数に応じて料金を負担し，同社はこれにより保険料や燃料費，修理費などのランニングコストを賄う。20 人を超えるボランティアドライバーが運営に協力するコミュニティバスは，オールストンムーアで暮らすお年寄りや障がい者，子どもなどの「交通弱者」の足として，いまでは必要不可欠な交通インフラとなっている。

このほかにもさまざまな社会的企業を産み育てた AMP だが，その後，EU 資金がなくなり活動はいったん沈静化する。だが，エデン行政区から 2011 年にプロジェクトを推進するスタッフを雇用する資金提供を受けたことを契機に，活動が再活性化している。現在は，コミュニティプランの策定や，歴史的建造物を修復し店舗として活用するタウンスケープ・ヘリテージ・イニシアチブ（Townscape Heritage Initiative），再生可能エネルギーの導入促進を図るオールストンムーア・グリーンプリント（Alston Moor Greenprint）などのプロジェクトを推進しており，オールストンムーアの中核的な社会的企業として存在感を示している。

プロジェクトの一つ，コミュニティプランの策定とは次のような内容である。ここでいうコミュニティプランとは，暮らしを維持する上で必要なニーズを住民が自ら提示し，将来の行動を具体的な形で示していくことを指す。このコミュニティプランの策定には，各種の助成金を獲得する上で必要な地域コミュニティの支援体制が十分に整えられていることを対外的に示す，という狙いも込められている。

AMP は 2019 年，子どもから高齢者まで全ての住民の参加を得て，「オールストンムーア・コミュニティプラン 2019」（計画期間：2019～2025 年）を策定，公表した。このプランの策定に当たり資金を提供したのは，エデン行政区とオールストンムーア教区，カンブリア州の地域づくりのプロジェクトを支援する中間支援組織（ACTion with Communities in Cumbria[38]）である。

コミュニティプランの策定は AMP が発足

[37] Office for National Statistics, 2011 Census。

以来，手掛けてきたものである。EU 資金の受け皿として官民が集って形成された AMP は，活動資金の調達先を広げながら，「イングランド最高地点のコミュニティで，ともに暮らし，働く」というスローガンを現実のものとすべく，オールストンムーアで暮らす人々が自らの手で地域の課題を集約し，その解決策を考えていく話し合いの場となっている。地域住民は，このコミュニティプランの策定プロセスを通して，必ずしも正解のない問題に取り組んで実現可能な解決策を見いだす構想力を培い，数々の社会的企業を誕生させてきたのである。

オールストンムーアを代表するもう一つの社会的企業，IT 会社サイバームーアの経営者であるダニエル・ヘリー（Daniel Heery）氏は，オールストンムーアが「ソーシャル・エンタープライズ・タウン」となった理由を次のように語る。

> かつて鉛の生産で栄え 7,000 人を数えた人口は一時 2,000 人を割り込んだ。小さな町ゆえマーケットとしての魅力は乏しく，スターバックスやマクドナルドは来ない。公共サービスも縮小している。中心都市のペンリスまで車で 40 分ほどかかるが，公共交通はない。聞こえるのは町内で買い物ができればという住民の声…。だが，地理的な孤立ゆえ誰も外から解決策を持ってくるわけではない。こうした状況がオールストンムーアの人々を奮起させると同時に，鉱山で働く人々のコミュニティならではのセルフヘルプの伝統という素地があったことも相まって，アントレプレナーシップが刺激されることになった。

ヘリー氏自身，大手通信事業者が採算がとれないことを理由にブロードバンドサービスの提供を尻込みする中で，サイバームーア（Cybermoor Ltd.）を 2002 年に起業し，インターネットの接続環境を地域主体で整備すべく奔走した一人である。ヘリー氏の指摘は，社会的な課題の解決策を住民が自ら考え，それを実行に移す社会的企業がオールストンムーアに生まれ，根付いていった理由の一つを示しており興味深い。

現在，オールストンムーアでは，「ソーシャル・エンタープライズ・タウン」としての地歩を固めるべく，①社会的企業のステイタスを高めることを促進し確実なものにすること，②その実現に向け主要なステークホルダーからなる地域活動グループを組織化すること，③社会的企業が地域コミュニティに与えた影響を正確に把握する正式な調査を実施すること ── という活動方針を掲げて，社会的企業がそれぞれのミッションの実現に挑んでいる。オールストンムーアの社会的企業群は，これまでの取り組みが地域経済にどのようなインパクトを実際に与えたのかを客観的に振り返った上で，社会的企業の裾野をさらに広げようとしているのである。

(3) サイバームーアとそのグループ各社の取り組み

AMP と並ぶ，オールストンムーアの社会的企業を支えるもう一つの柱，サイバームーアの取り組みについても紹介しておこう。

英国政府は 2000 年 10 月，社会的排除の状態にすでにある人々や地域コミュニティが，さらにオンライン上の消費者サービスや公共サービスにもアクセスできず置き去りになってしまう事態を避けるため，条件不利地域におけるインターネットの接続環境を整備する Wired Up Communities Programme（WuC）を開始した。

WuC の目的は，地域コミュニティが ICT を使用して就労や学習の機会，政府やその他のサービスにアクセスできるようにすることで，デジタルディバイド（情報格差）を解消することにあった［Devins D. et al., 2003］。総額で 1,000 万ポンド（約 16 億円，2000 年時点の平均レート 1 ポンド 163 円で換算）を

[38] ACTion with Communities in Cumbria の活動概要については注 25 を参照してほしい。

投じた WuC では，技術的，地理的，そして地域コミュニティの特徴を考慮して，オールストンムーアを含む七つのパイロットプロジェクトが選ばれた。

WuC を推進するために 2002 年に発足したのが先に紹介したサイバームーアである。2003 年 1 月にはさらなる事業発展をもくろみ，英国初となる，ブロードバンドサービスを提供する地域コミュニティ所有の協同組合，サイバームーア（Ltd.）に衣替えした。サイバームーアは，WuC 資金を活用して，全世帯へのパソコンの提供，家庭や企業向けのワイヤレスブロードバンドネットワークの整備，地域住民に各種情報を提供するウェブサイトの開設に取り組んだ。

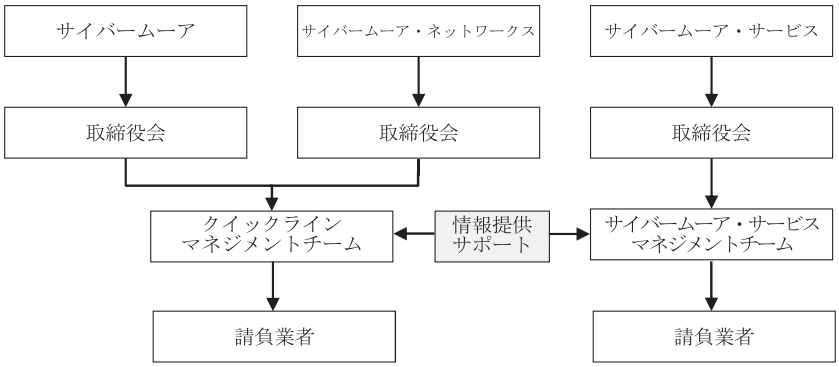
2004 年にはこのプロジェクトから得られた経験と専門知識を使って，オールストンムーア以外の近隣地域にブロードバンドサービスを提供するサイバームーア・サービス（Cybermoor Services Ltd.）も立ち上げている。同社は保証有限責任会社として設立され，サイバームーアから助成金プロジェクトとコンサルタント業務を引き継いだ。親会社のサイバームーアはオールストンムーア内のブロードバンドサービスの提供に専念し，それ以外の業務は全てサイバームーア・サービスが引き受けるという役割分担となった。ただし，取締役会のメンバーは両社とも同じであり，スタッフも両社を兼務するなど一体的に経営されていた。

同プロジェクトの成功を受けて，2012 年にはサイバームーア・ネットワークス（Cybermoor Networks Ltd.）が，サイバームーアと同じくコミュニティが所有する協同組合の形で設立された。同社の設立の狙いは，オールストンムーアのデジタルインフラを一元的に管理して，地域コミュニティや社会的投資家の資金を呼び込むことにあった。その後，グループ 3 社は事業内容や役割分担の見直しを進め，2014 年 4 月以降は次のような運営体制をとっている（図-3）。

サイバームーアはインターネット接続事業者のクイックライン（Quickline）と組み，オールストンムーア内のブロードバンドサービスを提供している。サイバームーア・ネットワークスは，サイバームーアの姉妹企業という位置付けとなり，光ファイバーケーブルなどのデジタルインフラを所有，管理する役目を担う。同社は，オールストンムーアの個人および企業のネットワークの強化のほか，ブロードバンドサービスが提供されていないオールストンムーア以外の地域に光ファイバーケーブルを敷設する南タイン渓谷プロジェクト（South Tyne Valley Project）にも取り組んでいる。ネットワークのメンテナンス業務も担当する。この 2 社の取締役会のメンバーは同一であり，クイックラインとの業務提携も共同で結んでいる。

それに対し，サイバームーア・サービスは，サイバームーアのグループ会社であることに変わりはないものの，組織運営上は，サイバームーアおよびサイバームーア・ネットワークスから分離している。とはいえ，実際には，前出のヘリー氏がグループ各社の経営を一手に舵取りしており，事業経営は一体化しているとみてよい。サイバームーア・サービスの事業内容は，ブロードバンドサービスに関するコンサルタント業務，助成金プロジェクトの推進である。また，サイバームーアのウェブサイトの管理も担う。かつてはオールストンムーア周辺地域に対するブロードバンドサービスの提供を行っていたが，現在はサイバームーア・ネットワークスに同業務は移管している。

サイバームーア・サービスが特に力を込めているのが助成金プロジェクトである。ここ 10 年間は，EU や宝くじ（The National Lottery）などから助成金を継続的に獲得し，独居老人の見守りや遠隔医療，ICT を活用したヘルスケアなど医療関係を中心とする助



出所：Cybermoor Services Ltd. company limited by guarantee unaudited financial statements 31 March 2015。
注：クイックライン（Quickline）のマネジメントチームは，インターネット接続事業者としてネットワークの保守管理を行う。

図-3　サイバームーアのグループ各社の組織構造

成金プロジェクトを手掛けてきた。

例えば，2014 年には，EU 資金によりブレス・プロジェクト（Breath Project）を実施した。オールストンムーアを離れた子どもたちが独居世帯となった親族をカメラで見守るというものである。2016 年にも EU 資金を用いて，ファジオ・ドン・システム（Physio Dom System）を試験導入している。その内容は，血圧や万歩計のデータを医療機関に送信した利用者が，そのデータに基づき医師から生活改善に関するアドバイスを受けるというものである。9 ヵ月間で 28 キロのダイエットに成功した利用者もいたという。ただ，いずれのプロジェクトもお金を支払ってまで利用する人はおらず，事業化には至っていない。

2017 年には EU 資金によるアクティブ・アドバイス・プロジェクト（Active Advice Project）を手掛けている。同プロジェクトの狙いは，高齢者の在宅での自立した生活を支えるため，ICT を活用して高齢者とその親族，企業，政府・公的機関をネットワークで結び，それぞれの意思決定を支援することにある。具体的には，企業は，高齢者とその親族がどのような製品やサービスを欲しているのかをネットワークを通して把握することで，ニーズに合った製品やサービスを提供したり，革新的な製品やサービスを開発したりすることができる。また，政府および公的機関は，利用者のニーズに即したサービスを提供することが可能となる。そうなれば，高齢者とその親族も自らが欲する製品，サービスをスムーズに受け取ることができる，という仕組みである。

ヘリー氏によれば，こうした医療関係のプロジェクトを実施するにしても，NHS は，多忙を極めており，加えて各種プロジェクトの事務手続きが煩雑ということも相まって，実行役にはなかなかなりにくいという。NHS や公的機関はニューテクノロジーに踏み出す余裕がないのである。それに対し，サイバームーア ── 実際に行うのはサイバームーア・サービス ── では，地域コミュニティとの信頼関係をベースに，さまざまな試験的なプロジェクトを積極的に展開しやすい環境を整えている。前述したように，コミュニティプランの策定がここで効いてくる。アクティブ・アドバイス・プロジェクトについていえば，社会実験の実施に必要な 150 世帯をすでに確保できているという。

表-5　サイバームーアのグループ各社の売上高の推移　(単位：ポンド)

	サイバームーア	サイバームーア・ネットワークス	サイバームーア・サービス	計
2011 年度	45,256	—	203,610	248,866
2012 年度	62,339	0	292,291	354,630
2013 年度	76,541	56,000	349,561	482,102
2014 年度	60,948	0	159,695	220,643
2015 年度	60,625	3,600	663,602	727,827
2016 年度	5,409	0	—	5,409

出所：Cybermoor Ltd. finacial statements（各年度版），Cybermoor Networks Ltd. finacial statements（各年度版），Report of the director and financial statements for the year ended 31 March 2012 for Cybermoor Services Ltd.，Report of the director and financial statements for the year ended 31 March 2013 for Cybermoor Services Ltd.，Cybermoor services Ltd.，Report and accounts 31 March 2014，Cybermoor Services Ltd. company limited by guarantee unaudited financial statements 31 March 2015。

注：データ未公表の項目については「—」と記載した。

サイバームーアのグループ各社の収益をみても分かるように，グループの経営を支えているのはこうしたプロジェクトに取り組むサイバームーア・サービスである（表-5）。収益の柱は，サイバームーアやサイバームーア・ネットワークスが手掛けるブロードバンドサービスから，サイバームーア・サービスの助成金プロジェクトにシフトしている。それゆえ，サイバームーアグループにとって助成金の獲得は死活問題である。

ヘリー氏に，助成金プロジェクトのアイディアはどう生み出されるのかと質問したところ，農家や自営業者の中からアイディアが出されることもあるが，ほとんどはヘリー氏の発案によるものである，ということだった。また，EU のプロジェクトには常に目を光らせているとも語ってくれた。なお，プロジェクトは有給スタッフ 5 人程度で行うのが通例だが，時と場合に応じて 10 人程度に膨らむこともあるという。

オールストンムーアでは地域の衰退に立ち向かうべく，社会的企業が相次いで興され，各社が地域コミュニティに根付きながら持続的に事業を展開してきている。この地域には，住民が自ら地域の課題に向き合い，その解決に向けアイディアを出し合い，それを社会的企業というツールを用いて実現していくという流れが根付く。それを後押ししてきたのが，社会的企業群の中核を担う AMP やサーバームーアであった。

2,000 人台に回復したオールストンムーアの人口は近年，安定的に推移している。2011 年の失業率[39] は 4.2%であり，同時期のエデン行政区の失業率 2.9%よりは高いものの，英国全土の失業率 6.4%，イングランド 6.3%，カンブリア州 4.8%に比べると低い。このように雇用状況が比較的良好であるという指標もまた，社会的企業を軸としたオールストンムーアの地域コミュニティの再生実践の一つの到達点といえよう。

おわりに

先進諸国では福祉国家が曲がり角を迎えた 1970 年代以降，政府セクターと市場セクターの機能不全が明らかになる。それはサードセクターが存在感を高めていく「多元的経

[39] Office for National Statistics, Census 2011。16～74 歳人口の中で，“Unemployed”として計上された人数を“Economically active”に分類された人数で割って算出した。

済」の時代の幕開けでもあった。

しかしながら，「多元的経済」の多元性をめぐる統一見解はまだない。セクター間の境目は必ずしも明確ではなく，境界線は揺れ動きみえにくい。とはいえ，政府，市場，社会という三元論に立つか，あるいは社会をさらに分解して家族や個人を加えた四元論に立つかという相違はあったとしても，市場と政府というナイーブな二元論的な理解を超えて，サードセクターの存在意義を認めている点は共通している[40]。

このような見方に立てば，何らかの手当てもなく地域経済から公共部門を一方的に縮小させれば，その部分のスペースが空くことで経済主体間の関係性のバランスが崩れ，その結果，人々の暮らしの不安定化を招くことは容易に推測されよう。それは地域コミュニティの持続可能性を揺るがせる。

実際，サッチャー政権の登場により，先進諸国でもいち早く新自由主義的な経済運営に舵を切った英国では，地方の切り捨てというべき経済政策により中北部の製造業・鉱業地帯が疲弊し，産業の空洞化が加速化した。金融業で息を吹き返したロンドンはあくまで例外にすぎず，それ以外の地域の経済はおおむね停滞状況にある。また，一見，活力を取り戻しつつあるようにみえる大都市圏においても，地域コミュニティの荒廃が生じている。

英国全土を覆う地域問題への処方箋として社会的企業の育成に力を注いだ労働党のブレア政権も，産業政策についてはサッチャー以来の路線を継承したといってよい。2007 年に保守党・自由民主党のキャメロン連立政権に代わってからは緊縮財政が敷かれ，公共部門の縮小，とりわけ福祉関連予算の削減がひときわ進んだ。逆説的だが，それゆえ，社会的企業の地位は確かなものとなってきている。今日の英国における社会的企業の興隆の原点は，サードセクターの主体的な選択によって積極的に選ばれたというよりは，サッチャー政権によって政府セクターが急激に縮小されたことによって生み出されてきたともいえよう。社会的企業は両義的な存在なのである。

こうした中で，本稿では，地域コミュニティを支える社会的企業の実像を明らかにしてきた。ブリストルにもオールストンムーアにも，政府セクターが捉え切れず，市場セクターも対応できない地域コミュニティのニーズを社会的企業が拾い上げ，事業化する営みがあった。社会的企業に不可欠な役割を認め，それを支えていこうという認識が住民の中に生まれ，厚みを増し，地域コミュニティに埋め込まれていく。そこには社会的企業を生む土壌をそれ自身が育むという循環が成立している。社会的企業にとって地域コミュニティは自らの事業基盤にほかならないが，それを，住民のニーズを事業化することでより一層豊かなものにしていくという社会的企業の営みは，英国と同様，衰退地域を数多く抱える現代日本の地域開発を考える上でも示唆に富む。

「ソーシャル・エンタープライズ・シティ」のブリストルでは，社会的企業が財・サービスの供給を担う重要な存在として市民に認知されている。ウィンドミル・ヒル・シティファームの事務局長のセイヤーズ氏は，「ブリストルではサードセクターがなければ，市民生活は成り立たない」と言い切る。同

[40] 筆者は森林管理を題材に国土保全の在り方を論じる中で，四元論（政府，企業，協同，家族）の図式に基づき，森林管理を誰がどう担うかについて，サードアクターの一つ，協同組合に焦点を当てて実証分析を進めている［早尻，2018］。例えば，2011 年 3 月に発生した東京電力福島第一原子力発電所事故に伴う放射性物質による森林汚染と林業被害をめぐっては，森林所有者の集う協同組合である森林組合が復旧・復興のイニシアチブを発揮してきたことが確かめられている。こうした原子力災害からの復旧・復興を担ってきた森林組合の事例分析を行うことで，条件不利地域を支える協同組合の役割と可能性が徐々に明らかになってきている。

ファームでは，農場を中核に据えた「教育ファーム」として，農業，教育，保育，福祉，カフェ，貸しオフィスといったマルチ・コミュニティ・ビジネスを展開している。また，ブリストル市の福祉サービスを担う役目も果たしていた。

同ファームの実践が示唆するのは，社会的企業がその社会的目的を達成するためには，自ら判断して動くことのできる ── 他者に決定権を委ねない ──「自律性」を確保することが求められるが，その前提には，安定的な活動財源を保障する経営的な「自立性」がどうしても必要である，ということである。ウィンドミル・ヒル・シティファームは，子どもから高齢者まで，そして健常者から障がい者まで，地域コミュニティのニーズにきめ細かく対応することで，地域コミュニティを支え，またそれに支えられる社会的企業として存続してきている。

「ソーシャル・エンタープライズ・タウン」のオールストンムーアでは，多種多様な社会的企業が興され，地域コミュニティに着実に根付いて，厳しさの増す生活環境を一つ一つ改善しようとしてきた。オールストンムーアでは，社会的企業群の展開過程を自ら振り返る中で，「次に立ち現れる社会的企業が一体何かを誰も知らない。ただ，一つ確かなことは，コミュニティが自信，スキル，そして知識を持っていて，必要に応じて，オルタナティブな方法でコミュニティを改善し続けることにある」[41] というメッセージを残している。このメッセージが示唆するように，オールストンムーアには，社会的企業を立ち上げ，その事業を拡充していくことを通して，地域社会のニーズを自ら充たしていくという流れが地域コミュニティの中に埋め込まれている。2,000 人台に回復した人口や比較的低い失業率はその証の一つだろう。

最後に，本稿の議論の中で，十分に尽くされなかった論点について触れておきたい。

ブリストルやオールストンムーアの事例をみてきて，そこにはサードセクターの伸長を示す一方で，本来は政府セクターが取り組むべき課題もサードセクターが際限なく肩代わりしているのではないか，という懸念も残る。例えば，オールストンムーアにおける公共交通の未整備に伴う代替交通手段の確保は，果たして社会的企業が負うべき事柄だろうか。

繰り返しになるが，社会的企業が力強さを増しているようにみえるのは，緊縮財政の下でますます政府が後景に退く姿の裏写しであるというのは否定できない[42]。だとすれば，政府セクターに働き掛け，政策の転換を促すことも重要な課題となろう。

その一つの方向性は，金融偏重の産業政策からの脱却である［Beatty C. & Fothergill S., 2017］。社会的企業が数多く活動する衰退地域の経済構造を市場セクターの力で転換することは簡単ではない。それにはどうしても政府セクターの力，すなわち産業政策の見直しが必要となろう。具体的には，地域固有の環境資源を活用して産業創出に結び付けていくことで，地域コミュニティの土台となる地域経済の足腰を鍛えていく方針への転換である。このことは，社会的企業のアドボカシーをど

[41] A Timeline of Social Enterprise Activity on Alston Moor（http://www.cybermoor.org/images/social-enterprise-town/SE_Town_Timeline.pdf，2019 年 7 月 20 日取得）。

[42] この点に関わって，第 1 回および第 2 回の調査団の一員に加わってくれた英国在住の小山善彦は「緊縮政策はいつか限界が来るのではないか」と指摘する一方で，「ブレクジットが実現し，英国独自の政策実践の時代になれば，これまでになかった斬新なモデルが登場するのではないか。その中核になるのは市民社会，それも若い世代になるのではないか」と筆者に語ってくれた。英国社会のリアルな状況認識に基づく洞察として，強く印象に残っている。

のように考えるかという課題にもつながっていく。

地域住民が働き暮らすという日々の営みを支え，また，そうした営みに支えられた社会的企業は，地域経済の苦境と可能性を肌身で感じながら事業展開をしてきている。社会的企業が「多元的経済」という経済システムを構築する上で重要な貢献をしたことは疑い得ないが，他方で，その展開基盤となる地域経済の足元は常に掘り崩されてきた。ブレクジットに伴う多国籍企業の工場立地の見直しは，その動きを強めこそすれ，弱めはしないだろう[43]。

社会的企業を必要とする地域の経済が安定性を欠く状態がこのまま続けば，趨勢としては社会的企業の存立条件そのものが揺らぐことになりはしないか。だとすれば，ベイティらがいうように，国土全体の産業配置を再考するという，産業政策の見直しがどうしても必要となろう［同上］。

個人を変え，地域を変えてきた社会的企業の豊かな実践の役割と限界を正確に認識することが必要である。社会的企業は，地域経済の行方を左右する国レベルの産業政策にどのようなインパクトを与えているのか，あるいはいないのか，そもそも国レベルの産業政策に関して社会的企業の陣営がどう認識しているのか，言い換えれば，社会的企業は産業政策を所与として受け止めているのか，それとも変えるべき，あるいは変えることのできるものとして捉えているのか，など残された研究の課題は多い。

こうした社会的企業のアドボカシー，とりわけ国レベルの産業政策をめぐる認識と対応，言い換えれば，政治への働き掛けの有無とその内容，そして可能性については，さらなる検討が必要だろう。

[43] ブレクジットに関していえば，オールストンムーアのように，社会的企業の中にはEUから助成金を受け取っているケースが少なくない。社会的企業の事業経営にブレクジットはどのような影響を及ぼすのか，今後の行方を注視したい。

〈付　　記〉

本研究はJSPS科研費　JP15H04553, JP26870065の助成を受けたものである。

〈参考文献〉

Beatty C. & Fothergill S., 2017, “The long shadow of industrial Britain’s demise”, *Regions: quarterly magazine of the Regional Studies Association*, 308: 5-8.

ブレイディみかこ，2017a，『子どもたちの階級闘争 ── ブロークン・ブリテンの無料託児所から』みすず書房

同，2017b，『労働者階級の反乱 ── 地べたから見た英国EU離脱』光文社

Department of Trade and Industry, 2002, *Social Enterprise: a strategy for success*. Department of Trade and Industry (United Kingdom).

Department for Environment, Food & Rural Affairs, 2019, *Rural population and migration*. Department for Environment, Food & Rural Affairs (United Kingdom).

Devins D., Darlow A., Petrie A. & Burden T., 2003, “Connecting communities to the internet: Evaluation of the Wired Up Communities Programme”, *Research Report (Policy Research Institute Leeds, Metropolitan University)*, 389.

Esping-Andersen G., 1990, *The three worlds of welfare capitalism*. Cambridge: Polity press.（＝2001，岡沢憲芙・宮本太郎監訳『福祉資本主義の三つの世界』ミネルヴァ書房）.

Friedmann J., 1992, *Empowerment: The politics of alternative development*. Massachusetts: Blackwell Publishers.（＝1995，斉藤千宏・雨森孝悦監訳『市民・政府・NGO ──「力の剥奪」からエンパワーメントへ』新評論）.

藤井敦史，2013a，「ハイブリッド組織としての社会的企業」藤井敦史・原田晃樹・大高研道編著『闘

う社会的企業』勁草書房，1-19.
藤井敦史，2013b,「社会的企業概念はどのように捉えられてきたか」藤井・原田・大高，前掲書，20-55.
Giddens A., 1998, *The third way: The renewal of social democracy*. Cambridge: Polity press.（= 1999，佐和隆光訳『第三の道 ── 効率と公正の新たな同盟』日本経済評論社）.
原田晃樹，2013,「サード・セクターと政府セクターの協働 ── 日英の政策動向とアカウンタビリティ」藤井・原田・大高，前掲書，144-175.
長谷川貴彦，2017,『イギリス現代史』岩波書店
早尻正宏，2018,「国土政策の転換指針と協同セクター」『山林』1606：21-29.
Henshaw R.（松田徳子訳），2013,「英国グラウンドワークでの実践」渡辺豊博編著，後掲書，75-94.
HM Government, 2013, *Growing the social investment market: 2014 progress update*. United Kingdom.
井上和衛編，1999,『欧州連合（EU）の農村開発政策 ── LEADER（Liasons entre actions de développment de l'economie rurale）事業の成果』筑波書房
Jones O., 2011, *CHVS : The demonization of the working class*. New York: Verso.（= 2017，依田卓己訳『チャヴ ── 弱者を敵視する社会』海と月社）.
金川幸司・岸　昭雄・尹大栄・浦野充洋，2017,「社会的企業の定義とその制度設計に関する一考察 ── イギリスの CIC 制度を中心として」『経営と情報　静岡県立大学・経営情報学部研究紀要』29(2)：11-21.
近藤康史，2017,『分解するイギリス ── 民主主義モデルの漂流』筑摩書房
宮地忠幸・中川秀一，2018,「英国スコットランドにおける地域振興事業の性格 ── ハイランドを中心に」小田切徳美・橋口卓也編著『内発的農村発展論 ── 理論と実践』農林統計出版，269-291.
森嶋通夫，1988,『サッチャー時代のイギリス ── その政治，経済，教育』岩波書店
守友裕一，2006,「内発的発展と農村の再生 ── 日英比較を通して」下平尾勲・伊東維年・柳井雅也編著『地域産業の再生と雇用・人材』日本評論社，243-269.
中川雄一郎，2018,『協同組合のコモン・センス ── 歴史と理念とアイデンティティ』日本経済評論社
中塚雅也，2018,「英国の農村コミュニティと地域再生 ── コミュニティ・パブを通じた実践」小田切・橋口，前掲書，293-317.
日本貿易振興機構ロンドン事務所ビジネス展開支援部・ビジネス展開支援課，2015,『2015 年英国における企業設立について』日本貿易振興機構
尾上修悟，2018,『BREXIT「民衆の反逆」から見る英国の EU 離脱』明石書店
Office of the Regulator of Community Interest Companies, 2018, *Annual Report 2017-2018*. Department for Business, Energy & Industrial Strategy, United Kingdom.
木下　剛，2017,「英国編　田園回帰による田園らしさの喪失をいかに回避するか」大森彌・小田切徳美・藤山浩編著『世界の田園回帰 ── 11ヵ国の動向と日本の展望』農山漁村文化協会，156-168.
小山善彦，2008,「英国における地域公共政策の変容とパートナーシップ政策」白石克孝・新川達郎『参加と協働の地域公共政策開発システム』日本評論社，113-141.
小山善彦，2013a,「イギリスのチャリティ団体とグラウンドワーク」渡辺豊博編著，後掲書，33-56.
小山善彦，2013b,「イギリスの社会的企業」渡辺豊博編著，後掲書，189-220.
Salamon Lester M., 1997, *Holding the center: America's nonprofit sector at a crossroads*. New York: Nathan cummings foundation.（= 1999，山内直人訳『NPO 最前線 ── 岐路に立つアメリカ市民社会』岩波書店）.
田淵直子，2009,『農村サードセクター論』日本経済評論社
高橋真弓，2016a,「営利法人形態による社会的企業の法的課題(1) ── 英米におけるハイブリッド型法人の検討と日本法への示唆」『一橋法学』15(2)：237-288.
高橋真弓，2016b,「営利法人形態による社会的企業の法的課題(2・完) ── 英米におけるハイブリッド型法人の検討と日本法への示唆」『一橋法学』15(3)：19-73.
武岡明子，2017,「イングランドのパリッシュをめ

ぐる制度改革と現状」『札幌法学』28（1・2）：91-138.
内橋克人，1995，『共生の大地 —— 新しい経済がはじまる』岩波書店
渡辺豊博編著，2013，『失敗しない NPO —— グラウンドワーク三島の 20 年とイギリスに学ぶ』春風社
Wood R., Handley J. & Kidd S., 1999, "Sustainable development and institutional design: The example of the Mersey Basin Campaign", *Journal of Environmental Planning and Management*, 42(4): 341-354.
八木洋憲，2009，『イギリスの地域農業マネジメント』日本経済評論社
山口二郎，2005，『ブレア時代のイギリス』岩波書店
米澤　旦，2017，『社会的企業への新しい見方 —— 社会政策のなかのサードセクター』ミネルヴァ書房