

# 「社会変革と連携する人・組織・社会のダイナミズム」

## [1]

### — 「社会変革の様相と人・組織の取り組み」 —

初版 2010年6月20日 池邊純一

#### [論点]

日本の地域社会の中には、誰もが心豊かに暮らせるようにしたい、日本を元気にしたいという魅力溢れる活動が満ちている。しかし、その一方で、社会全体として見ると、様々な社会的課題を抱えて、まさに閉塞し喘いでいる。

個々の活動が素晴らしくても全体としてつながっていない、個別の課題に対処するだけで相乗的な活動になっていない、対症療法になっていて本質の解決になっていないといった取り組み方の問題もあろう。政治、行政、企業、社会企業（NPO）、個人の役割が不明確のまま、色々な人が違う立場から同じ課題に対処しようとして相殺しているといった構造的な問題もあろう。

「社会変革と連携する人・組織・社会のダイナミズム」では、夫々の立場にいる一人ひとりが社会的課題解決に取り組みつつ、[社会と組織] [組織と人] [社会と人] の間で様々に**連携し相乗して社会全体としての活性化に挑んでいる取り組み**について現状を探り、社会変革につながる人・組織・社会の連携による活動の体系化とフレームワークを概観した上で、今後の社会の発展に向けて提言して行きたいと考えている。

ここで、[人] とは、生活者、組織に属する人々、[組織] とは、営利企業、NPO（社会企業）、[社会] とは、地域社会、国全体としての社会、地方の行政機関、政府機関としている。

## 1. 社会的課題の体系化

### 1. 1 現状の概観

現在の日本は、米国発のサブプライムローン問題に端を発したリーマンショックによる世界同時不況から自力では脱しきれず、中国やインドなどの新興国の経済発展に依存した景気回復を狙っている。今や、強みと信じているものづくりについても、ガラパゴス化していると揶揄され、その競争力も低下の一途を辿っている。

景気浮揚策としての箱物中心の縦割り行政による財政支出は多くの無駄と多額の借金を生み出してきた。こうして引き起こされてきた財政難は、高齢化社会で増加する医療介護対策、少子化社会に対する子育て支援、リストラで路頭に迷う人々を救う失業対策、産業構造転換による雇用の創出といった社会保障制度に対する取り組みの足枷にもなっている。

## 1. 2 社会的課題の体系

社会的課題の体系は、「社会の成長と社会的課題の解決」(文献1参照、図1に再掲)に纏めている。夫々の社会的課題は単独で生起している訳でも、個別の問題として解決すれば良いという訳でもない。社会的課題は、長い過去の歴史を背負いながら、様々な関連する要因が積み重なって今の事態を生み出しているのであり、相互に連鎖しながら複雑に絡み合うことにより、一層深刻化しつつある。

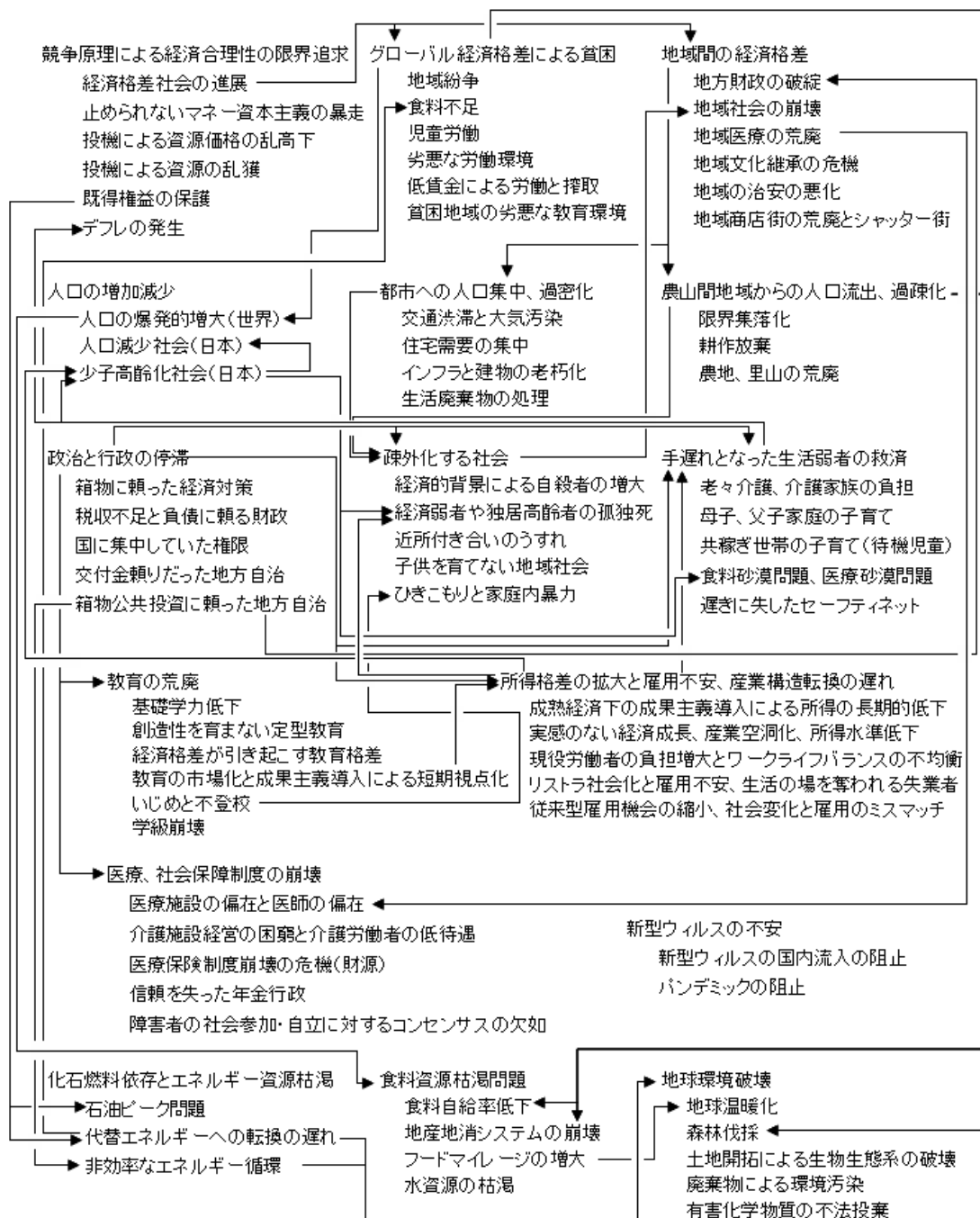


図1 社会的課題の論理的相関

人々の社会的課題の解決に向けた活動は、夫々の人の持つコース（信念に基づく社会的な動機）により励起されるが、こうした活動はコースでつながるというよりも、社会的課題の連鎖に沿ってつながり結びつけられていく（文献2参照）。

## 2. 社会構造の変革

### 2. 1 社会生活の変化

我々日本人の社会生活は、「図2 社会生活の変化」に示す様に、景気変動に翻弄され、また、欧米から導入されてきた労働政策、労務管理制度により、常に変化してきている。

これまでの社会生活モデルは、仕事の場と生活の場が分離され、仕事は家庭に持ち込まないといった生活スタイルもある程度は実現できていた。とは言え、それはむしろ、長時間残業や単身赴任などで生活の場がかなり圧迫されていたとも言える。

裁量労働制が導入されたことにより、成果さえ達成できれば、職場の始就時間に拘束されず、ある程度の範囲で勤務時間帯を個人で選択できる様になった。また、ネットワーク技術の進展によりSOHOでの作業形態も一部では可能となり、自宅作業も選択できるようになってきたが、それは、生活の場が仕事の場として浸食されてきていることを意味している。

成長経済下の成果主義は、所得の増大を期待させてくれるが、成熟経済下の成果主義は、人件費削減の一環として機能し、人々の所得は増える見込みはなく、次第に減少していく。

終身雇用制度が崩壊したことで、人々は、将来ともに失業の不安を抱えて仕事に従事しなければならなくなった。景気の悪化や業績の悪化、企業の事業方針の変更により、いつリストラで解雇されるか解らない。ましてや、不況で社会全体に雇用機会が減少する状況にあって、再就職訓練や再就職支援が機能していない日本においては、長期失業をも覚悟しなければならない。

生活のために共稼ぎを考えても、子供を預ける施設が不足し、そもそも仕事を探すためにそうした施設を確保しなければならないのに、仕事に就いていなければ施設に申し込むこともできない。今や、子育てもままならない社会となったのである。

雇用形態が多様化した、派遣労働者や契約社員労働者は、低賃金で働かされてきたために、日々の暮らしが精一杯で蓄える余裕も時間もなかった。景気の調整弁とされた人々は、リストラによって生活の場すら奪われてしまった。

ワークシェアリングも導入されるようになってきたが、景気悪化時の人件費削減、雇用維持という目的に曲解されている。しかし、会社にも仕事がなく、自宅に拘束され、給与も減るとい

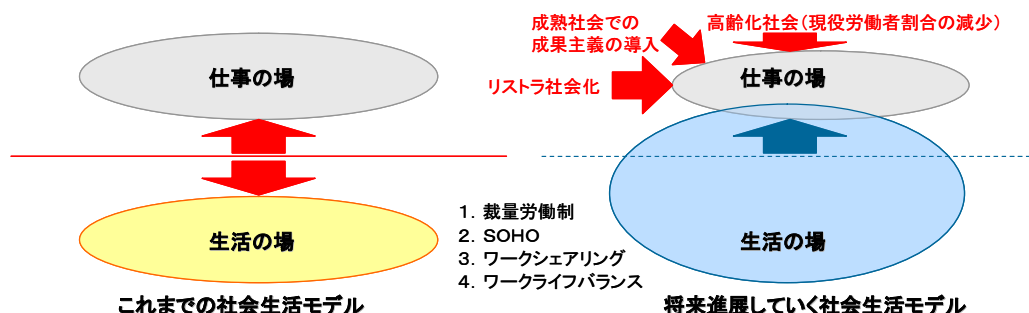


図2 社会生活の変化

とでは、生活を維持することはできない。結果的には、人々は時間があっても何かをすることもできないで、節約するしかなく景気浮揚にもつながらない。ワークシェアリングは、本来、ワークライフバランスとともに機能し、人々が仕事場で作業を分け合うことで、生活の場で社会に参画し活動する時間を確保できる様にしようという方策である。企業で働く人々が、多様な専門知識を社会の中で生かす機会を提供するものであり、企業にとっても、社会で学んだ人々の知見を組織の中に取り込む機会ともなる。組織の多様性を受容し育む、新たな企業価値を生み出し得る方策でもある。

高齢化社会が進展する中で、社会全体としての社会保障費の負担が上昇し、その財源も減少している。ワークシェアリングによって、高齢者の雇用を確保し、現役労働者の負担を低減させようという考えもあるが、成熟経済下で仕事が増えない中、雇用の年齢制限が実態としてある現状では、それは機能し得ない。

いずれにしても、仕事場の減る状況にあつて、生活の場は、今後、どんどん破壊されていくと思われる。

## 2. 2 人々が求める仕事の群像

こうした社会環境の変化、社会生活モデルの変化にともない、「図3 人々が求める仕事の群像」に示す様に、人々の仕事を求める動機も変化し、産業間の異動の状況も変化してきている。

かつては、工業を発展させることが最優先だったため、若者達は、農山漁業地域から工場地域にどんどん異動していった。農山漁業地域の発展を担う若者が減少したことから、地域産業も地域経済も衰退し、時の経過とともに高齢化と限界集落化が進んでいった。農業継承者のいない耕作地は放棄され、林業の衰退とともに森林も荒れていった。工業化の進展や都市部からの生活排水によって水質が悪化して沿岸漁業が廃れ、大資本による遠洋漁業、あるいは、深海の漁業資源、輸入資源に頼るしかなくなっている。

中国等の新興国の工業化が進展し、価格競争にさらされた日本のものづくりは疲弊し、海外での

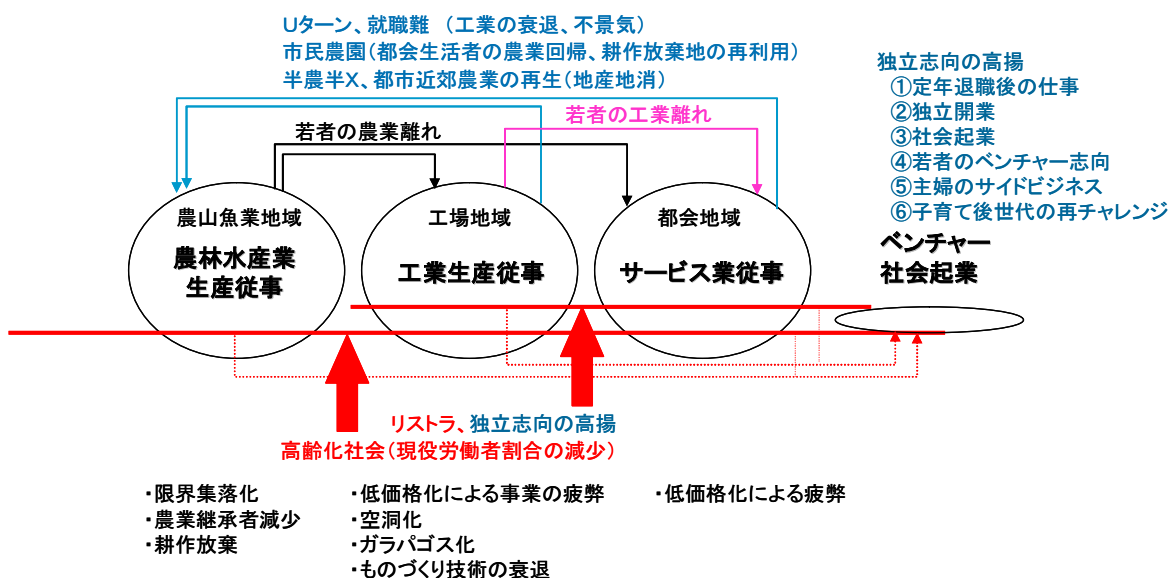


図3 人々が求める仕事の群像

現地生産に乗り出していくことで、工業においても空洞化がどんどん進んでいる。新興国の需要にとって日本製品は高機能過ぎるとしてガラパゴス化と揶揄され、日本のものづくりは市場を失って衰退し、次世代を担う若者がものづくりからどんどん離れている。都会地域でのサービス業、とりわけ、流通業においても、成熟経済下の消費低迷、及び、デフレ圧力による低価格化競争で限界利益ぎりぎりの事業展開により収益力が低下し、成長力を失ってきている。

工場地域、都市地域にいる人々の雇用機会が減少する中で、再就職のために農業に就労する人も増えている。また、食の安全、食料自給率の低下、耕作放棄の増大に心を痛める人々、農業に癒しを感じる人々が増え、農地の税制支援もあり、市民農園の取り組みも拡大してきている。こうした人々の取り組みは、将来の、都市近郊農業の再生、地産地消を担っていく可能性もある。

定年退職した人々やリストラで解雇された人々も含め、独立志向の強い多くの人々は、ベンチャービジネスやNPOを立ち上げている。就学世代の若者の中にも起業意欲に燃え、社会的課題の解決に挑んでいる若年層も増えている。①定年退職後の仕事として、②独立開業して、③社会起業して、④若者のベンチャー志向として、⑤主婦のサイドビジネスとして、⑥子育て後世代の再チャレンジとして等、新たなアイデアのビジネスが社会を活性化させ、新たな雇用を創出しつつある。

雇用により束縛されてきた既成概念の下にあるワークシェアリングでは、ワークライフバランスは実現し難いが、こうした起業家は、自ら営む事業（ワーク）とライフワークが一体化させて活動している。企業は、社会の一員として社会的課題の解決に向かい合っていくためには、こうした起業家と上手く協業していくことが必要であり、このことで、組織内に多様性を受容し育む文化を構築し、多様な知見を獲得していくことも可能となるのである。

### 2. 3 産業構造の変化と組織構造の変化

社会生活が変化し、人々の求める仕事も変化してきた。しかし、そればかりでなく、インターネットに関わる技術が進化し普及したことにより、産業構造も社会構造も大きく変化してきている。「図4-1 産業構造の変化」は、そうした産業構造の変化の様子を示したものである。

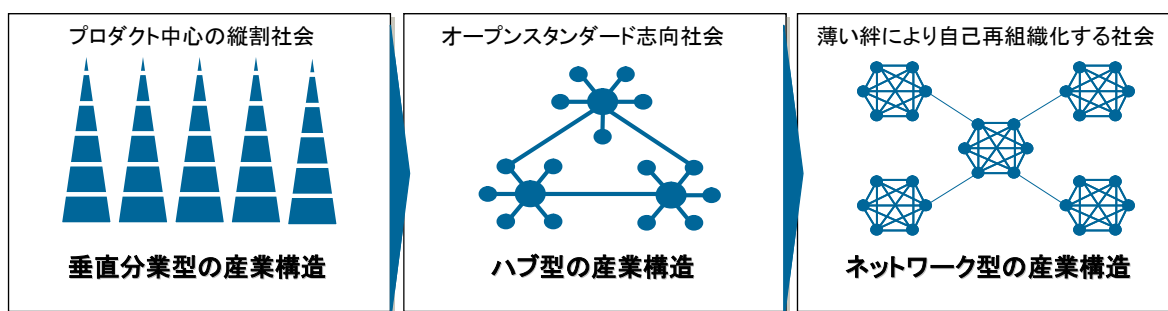


図4-1 産業構造の変化

日本の高度成長期においては、大量生産、大量販売、大量消費を実現するビジネスモデルが求められてきた。少品種の製品を大量に効率良く生産するには、ピラミッド構造の組織を持った分業と統制の仕組みが最も適している。このピラミッド構造では、プロダクトを中心に業界、中核企業（多くの場合、セットメーカ）、系列企業、すそ野に広がる関連産業が縦割社会の中で垂直につながり、



中核企業が決めた販売計画と生産計画に従って、素材から部品、部品から完成品組み立てへと、分業によって必要な部品が規律正しく供給され製品に作り上げられていく。ピラミッド構造の組織は、極めてクローズされた産業構造であり、分業された夫々の組織構造の中に、生産するための技術が蓄積され、そこに現場で対応する柔軟な能力が蓄えられていく。

ピラミッド構造の欠点は、事業が拡大するとともに縦割りの夫々の組織が巨大化し、現場と経営の場の距離が遠くなり、情報の伝達が遅くなり、意思決定も遅れることである。また、重複した機能が夫々の組織の中に作り込まれ、全体として贅肉の多い重厚長大な組織構造となっていくことである。

一方、グローバル化、業界のボーダレス化、事業のボーダレス化が進み、変化の伝播する広がりも、その速さも、どんどん加速されている。変化が起きる前に、兆しの段階で捉えて、どこよりも早く対応した企業がビジネスを制するとも言える。あるいは、変化を創り出し市場を他者に先駆けて市場を自ら創造することができれば、極めて有利な地位を構築することができる。何れにしても、社会が欲するコンセプトをいち早く実現できることこそが競争優位性であり、企業が成長し、生き残っていくための源泉となる。

社会が欲するという意味では、精緻で複雑なコンセプトよりも単純明快なコンセプトの方が市場の理解と共感を得やすい。プレセットで高機能を提供するのではなく、簡素なベーシックモデルに、様々なモジュールを組み合わせて追加できる様にして、必要に応じてカスタマイズできる仕組みの方が便利である。多様なモジュールを全て自前で用意するのではなく、仕様、若しくは、インターフェースをオープンにし、少しでも多くの人々が参入出来る様にするにより、バリエーションも自ずと増大させることができる。しかも、参入業者間での競争原理によって、短納期、低コスト、高効率、求める品質水準を実現することもできる。

ハブ型の産業構造は、中核企業（多くの場合、セットメーカ）を中心にして、モジュールメーカがオープンスタンダードによって結ばれた産業構造である。この産業構造においては、オープンスタンダードの普及が勝負の鍵を握っている。そのためにも、人の理解と共感を得ることのできる単純明快なコンセプトが重要となる。

しかし、オープンスタンダードにより創り出された市場は、逆を言えば、供給者の単純明快なコンセプトによって創り出された画一化された市場でもある。インターネットの普及によって世界中の人々がネットワークを介して薄い絆でつながっていくグローバル社会は、自己再組織化する社会でもあり、世界中がどんどん単純明快なコンセプトに向かって均一化されていく。そして、グローバル市場に広がった製品は、夫々の地域社会の文化や生活を同質化させていく。

## 2. 4 コーズでつながる社会構造と協業型の産業構造

しかし、やがては、競合企業の製品も含め、均一化した市場に画一化された製品が過剰に行き渡り、人々もそうした製品に飽きてくる。そして、市場が飽和し、経済成長も停滞し、徐々に社会が成熟化していく。

成熟化社会になると、人々は、流行している同質のものを次々に買い求めるのではなく、自分だけのニーズを実現することのできる多様なものを買い求める様になる。インターネットにより、大量の情報から必要な情報を検索し、自分だけの欲しいものを提供してくれる業者や同じ感性を持った仲間達と情報交換し合い薄い絆でつながっていく。社会は、今度は、多様化に向かって自己再組織化していくことになり、ネットワーク型社会は、多様性を育む社会へと変貌していく。

画一化されグローバルに均一化されたた製品が生活の中に浸透すると、やがては、単体の機能としては独自性のある価値を失い、個々のニーズや社会的課題の解決に供する必要不可欠の構成要素というだけの位置付けになり、様々な技術や製品と組み合わせられて新たな製品やサービスが生み出されていくことになる。しかし、グローバル社会にとって必要不可欠となり浸透した製品は、その調達、生産から利用、廃棄までの全ての過程において、夫々の地域社会における経済の問題、環境破壊の問題等、様々な社会的課題と無関係ではいられない。

その製品が経済合理性だけを追い求めたものになってしまうと、エネルギー資源を無造作に消費し、地球環境破壊や生態系破壊という問題を招いてしまう。労働環境を劣悪なものにし、リストラが横行し、産業を空洞化させ地域の雇用を悪化させていく。

社会的課題は、それが複雑に絡み合い連鎖することにより、更に、重大な問題へと発展していく。経済成長を優先し置き去りにされてきた様々な社会的課題は、成熟化社会になると、財政難とも関わり、大きな負担として社会全体にのしかかってくる。

高齢化した社会では、一人ひとりに密着し、流行ではなく生活に密着し、地域社会に密着して、この社会構造が抱える問題に向かい合っていかなければならない。しかし、その問題の解決には、経済合理性を追求する社会生活モデルでは解決できない。社会全体としても大きな負担を背負って行かなければならない。

社会的課題を解決しようにも、財源不足や過剰投資への大きな負担となって有効な手を打つことができず、一人ひとりが、過去の負の遺産の代償として、様々なコストを負担しなければならない状況に陥っていく。人々の生活は逼迫し、社会全体も疲弊し、破綻に向かっていく。そして、更には、食料資源の枯渇も危惧されはじめ、資源不足が資源高を助長し、物価を押し上げ苦しみに喘ぐ庶民の生活を一層圧迫していく。価格の上昇するものには、投機資金がながれる。利益を求める投資活動が、生活弱者の窮地に陥れていく。

しかし、その一方で、インターネットを通して、こうした社会的課題に心を痛める人々がつながり、社会的課題の連鎖に沿ってコースを共有し、コースを共有する人々の活動が連鎖していく。「図4-2 コースでつながる協業型の産業構造」に示す様に、グローバル社会にとって必要不可欠となり浸透した製品は、地域の文化や生活と共生し、様々な社会的課題を解決する地域に密着した活動に供され、地域社会の発展を育み、地域に根ざしたビジネスを創出する、新たな役割を担って進化していく。そして、その役割を果たすべく創造される製品は、産業間障壁の創造的破壊と新たな

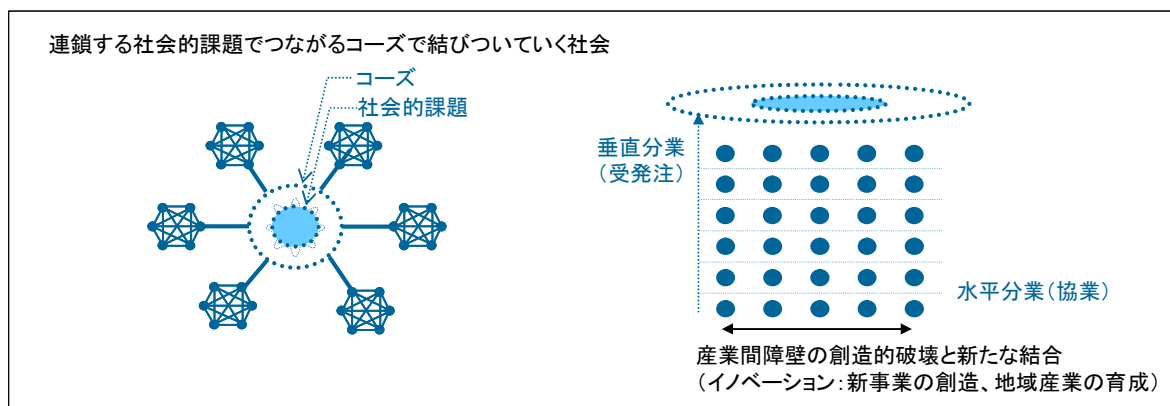


図4-2 コースでつながる協業型の産業構造

結合によって創出され、新事業として社会に普及し、新たな社会構造を形成し変革していく。このことこそが、これからの社会に求められるイノベーションである。

## 2. 5 社会変革の形

上記してきた様に、成熟化し、様々な社会的課題を抱えるこれからの社会にあつて、期待される新たな社会変革は、画一化され均一化した社会の形成によるものでも、大量生産、大量販売、大量消費による経済発展によるものでもない。

技術革新により人々の生活を取り巻く環境はどんどん変化している。日々進化し続けるコミュニケーションの手段、移動の手段が人々の活動範囲を変化させ、人々の流れを変えていく。生活の場、仕事の場のあり方も変化し生活空間や時間の使い方も変化している。建築技術やアーキテクチャの進化により街並みも変化している。しかし、我々の心の奥底にある風景は変わらないであろう。

こうした技術革新によって、人々の生活様式は進化し、一人ひとりの生き方も社会構造も変わっていく。生活様式の変化は産業構造を変化させ、産業構造の変化は生活様式を変化させる。産業構造の変化は、同時に、社会の文化形成にも影響を与える。社会構造が変わり、文化が変われば我々を取り巻く風情も変わっていく。

経済合理性を優先した、自然を破壊したモノトーンの風景は、我々に風情を失わせていく。これからの社会変革は、地域の文化や生活と共生した、地域社会の発展を育むイノベーション、及び、様々な社会的課題を解決する地域に密着した人々の活動によって支えられていく。

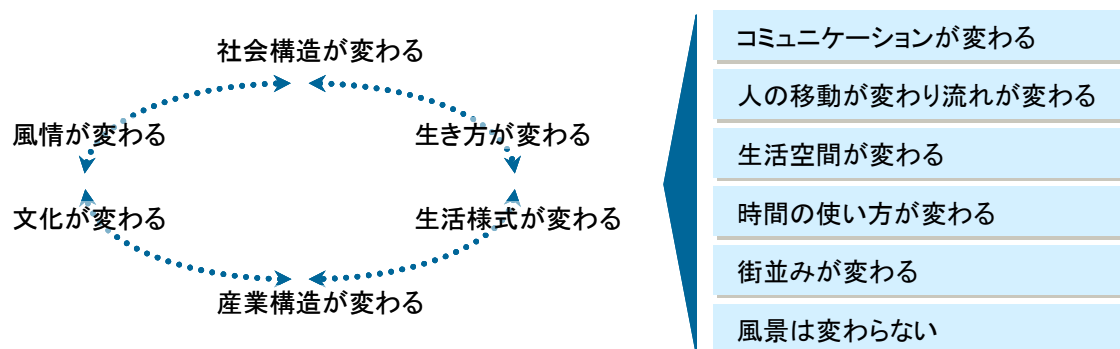


図5 社会変革のかたち

## 2. 6 心に優しい重層構造の地域社会変革

単一の産業構造の地域社会は、社会の変革に脆弱である。第2. 2節で記した様に、農林水産業や工業が衰退し、サービス業も疲弊している現在において、単一の産業構造で地域を潤すことは難しい。

かつて、地域の活性化は、土木建設事業（ダム、発電施設、道路、鉄道、空港）を柱とした箱物投資がもたらす経済効果によって実現できると考えられてきた。しかし、そうした施策は、地域の



自然環境を破壊し、そこで生活していた人々の生活の場を奪い、地域の歴史、文化、風土を破壊するものでしかない。今や、それらは財政難を生み出した元凶と見られるようになってきている。

その後、地域おこしの常套手段は、文化資源の掘り起こしとテーマパークの建設であり、それを集客の目玉とした観光産業による地域振興である。しかし、これも箱物投資の発想を超えたものではなく、また、それだけで、地域経済を支えていくことも難しい。

少子高齢化した成熟化社会、停滞する経済環境で逼迫する財政にあつては、新たな箱物投資、箱物を柱とした事業計画に対するファンドの呼び込み等といった経済手法は機能しない。むしろ、心豊かさを求める人々の心に訴える施策、すなわち、生活の利便性に加え、社会保障を政策的に充実させ、子供を地域で育み、文化を大切に保護し生活空間に溶け込んだ、心を癒すことのできる暮らしを実現できる施策が必要である。こうした施策は、地域の魅力を向上させ、そこに人々が集まり、地域が活性化されていく。

地域社会の経済は、産業の誘致、人の転入を促進し、若者の人口流出を減少させ、他地域からの異動や滞在を増やす、産業間障壁の創造的破壊と新たな結合によって創出された、また、社会的課題解決に向き合った心に優しい重層構造の産業によって支えられていく。

「図6 心に優しい地域社会の変革」は、都会に住む独立志向の若者が描くこれからの期待する社会生活モデルを例とした、地域社会を変革するシナリオである。こうした、独立志向の若者は、これからの社会に増えてくるであろう。これからの世代を担う多くの若者を呼び込み滞在させるためには、子育て環境や教育環境、医療や介護福祉環境を含め、将来ともに不安のない住みやすい居住環境を提供することが必要である。

産業を誘致するには、税制も含め企業にとってのメリットを創り出すこと、地域での起業を促進することが必要である。しかし、それだけではなく、一歩踏み込んで、他地域の産業との協業を実現し地元でいたままでの雇用を可能にすること、自然環境を生かすなどした滞在型オフィスにより

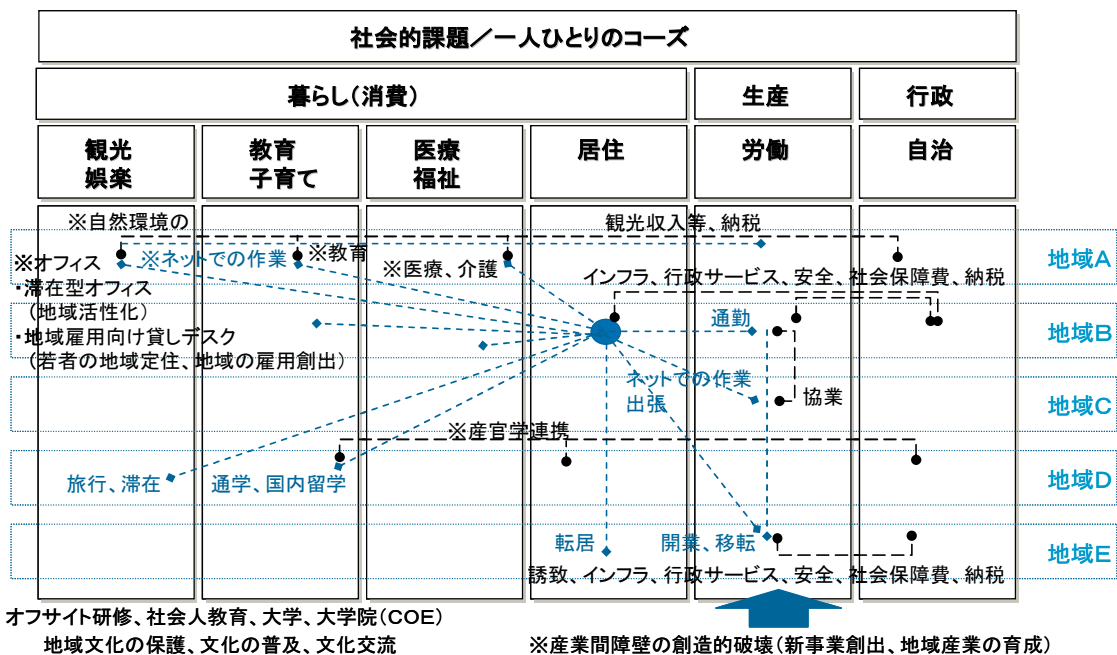


図6 心に優しい地域社会の変革

都市労働者が滞在して仕事をできる場を提供する、貸しオフィスを用意し若者が地元で働ける場を提供すること等の施策を考えることも必要である。こうしたことのためにこそ、現存の自然環境や地域文化に溶け込んだ生活の場を大切に保護し、人々に来たい、居たい、帰りたくない、また来たいという、魅力を感じさせることが必要なのである。

企業は、地域の文化や生活と共生し、地域に密着した活動に供され、社会的課題の解決に寄与する、地域社会の発展を育み地域に根ざしたビジネスを創出することによって、NPOは、一人ひとりの生活に密着し、地域社会に密着して、社会的課題に向かい合って活動していくことによって、行政はそうした活動を促進する政策を構想し政治力によって支援していくことによって、地域の魅力を再生させて行かなければならない。

オープンスタンダードにより画一化された製品がこれからの社会を変えていくのではなく、こうした地域社会と共生し社会的課題に立ち向かっていく企業、NPO、行政の活動こそが、これからの社会を担い、変革し、支えていく源泉となるのである。

## 2. 7 人・組織・社会の関係性創出が実現する社会変革

人（ヒューマンキャピタル）、組織（組織知と組織能力）、社会（ソーシャルキャピタル）の連携がこれからの社会を再生する上での鍵となる。

「ヒューマンキャピタル」は、本稿では『一人ひとりの学習と成長、組織としての学習と成長により、地域に暮らす人々の自律的な行動規範を基盤として、創発し協働し、つながっていく人的資本』と定義する。地域社会や組織にいる人々の自立と自己実現へと成長させていく源泉となる。

「ソーシャルキャピタル」は、本稿では『社会として学習し成長していくことにより、社会規範を基盤として、結いの心（勝ち負けはなく、お互い様の心）でつながっていく社会関係資本』と定義する。社会全体として心豊かな暮らしを実現していく源泉となる。

「組織知」は、目の前にあることさえ解決すれば良いということではなく、「時代背景や将来の社会にとって必要なものやことを築いて行こうという背景思想を基盤として、技術や知識を構造化し、方法論を組み立ててプロセス化し、基準・規準として組織内に蓄積した知恵」である。「組織行動」は、この組織知を源泉として、「強欲に儲けだけを求めるのではなく、経済合理性を追求するとともに社会的課題を解決し心豊かな社会を実現することにも配慮した投資規範を基盤として、社会的責任を果たしていくとともに、社会規範を遵守することによって企業の社会的価値を創造していく行動」である。（「持続可能な成長のグランドデザインポリシー」（文献3）より再掲）

社会と地域に暮らす人々や組織にいる人々の「ソーシャルキャピタル」「ヒューマンキャピタル」を縦系に、企業や組織、企業と社会をつなぐNPOの持つ「組織知」「組織行動」を横系にして、これからの社会は紡がれていく。

### 3. 社会的課題に対する取り組み

#### 3. 1 社会の変化の様相

##### 3. 1. 1 歴史観

「図7 歴史観」は、1900年からの100年の主な出来事を概観したものである。以降、本稿ではこの歴史観をして引用しながら、社会の変化の様相を、その背景にある歴史の視点から概観していくことにする。

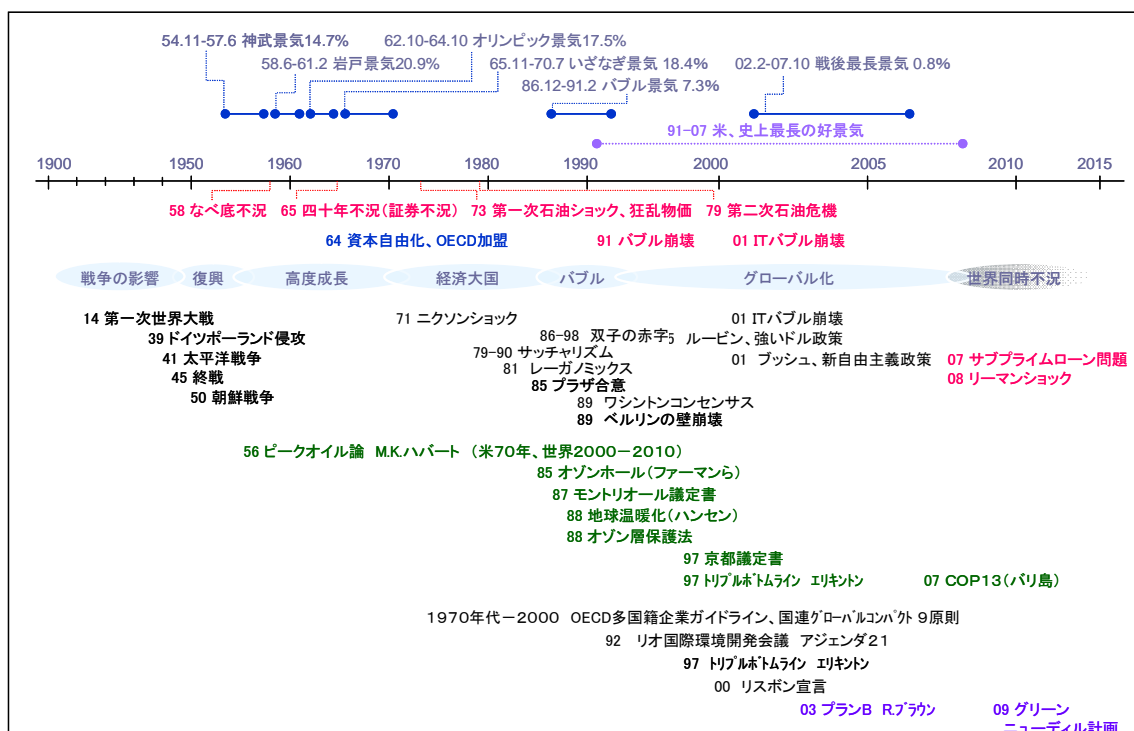


図7 歴史観

##### 3. 1. 2 経済成長と地域の動向

本項では、日本、及び、地方（都道府県）の経済、人口、雇用等の視点から、現状を概観していくことにする。ここでの論点は「裕福な社会」であり、数字上の分析である。多くの箇所では、経済数値の順位で評価してはいるが、その数字だけで、そこに暮らしている人々の生活が、本当に心豊かであるかどうかを判断することはできない。

#### A. 日本の経済性と人口変動

「図8-1 経済動向」(次ページ、文献4、諸外国の主要指標1-A~4-B)、「表1 経済成長率と失業率」(文

表1 経済成長率と失業率 (%)

	経済成長率	失業率
1995	1.9	3.2
2000	2.9	4.7
2002	0.1	5.4
2003	1.4	5.3
2004	2.7	4.7
2005	1.9	4.4
2006	2.0	4.1
2007	2.4	3.9
2008	0.4	4.0

(文献4 参照)

献4、同指標)は経済動向の国際比較、及び、日本の経済成長率、失業率を年度別に整理したものである。

経済規模を国内総生産(名目GDP)で見ると、2008年度は494兆1990億円(文献4、同指標)であった。しかし、一人当たりで換算すると、約387万円(名目GDP/総人口、米国468万円、イギリス450万円、フランス461万円、ドイツ459万円、中国34万円、韓国199万円、インド11万円、2008年為替相場103.36¥/\$で換算、文献4、統計表10-3(1))となり、欧米諸国と比べると高い数字であるとは言い難い。

それでも、国内総生産(名目GDP)は、米国に次いで第2位の地位を占めてきたが、その成長率は2004年度から2008年度平均1.9%、106.3%の成長にとどまっている。中国の経済成長は急速で、2004年度から2008年平均10.8%、218.0%の成長と、今や、日本を抜いて世界第2位になるまでに躍進している。この間、米国は年平均2.5%、115.4%の成長、印度は、年平均8.7%、170.6%の成長、韓国は年平均4.7%、127.4%の成長となっている。また、イギリスの2004年度から2008年度の経済成長は118.8%、フランスが135.3%、ドイツが133.5%となっており、日本の経済が停滞しているのが顕著である。尚、経済成長率と相反関係にあるのが失業率であるが、2002年から2003年のITバブル崩壊、2008年のサブプライムローン問題、リーマンショック以降の失業率悪化が見られる。

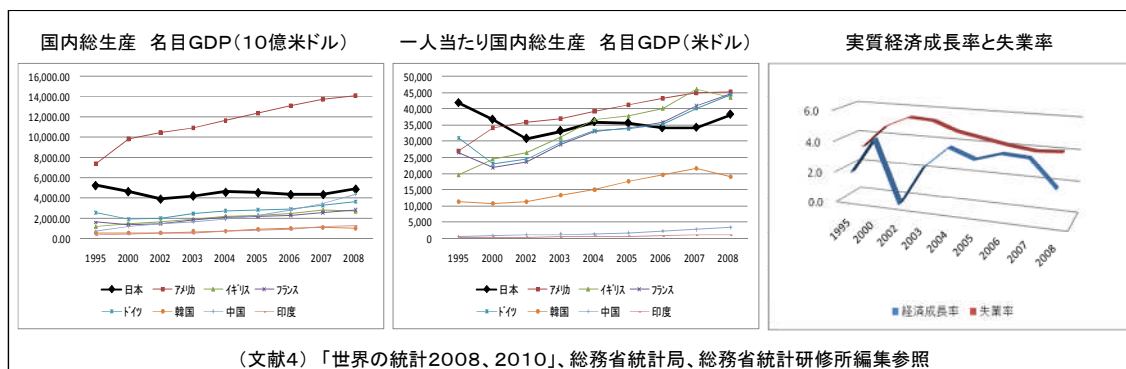


図8-1 経済動向

表2は、「年齢5歳階級別人口」(文献5、統計表2-5)を単純に合計した総人口、及び、その内、20歳から59歳までの人口の合計比率を「現役人口比率(現役労働人口)」、65歳以上の人口の合計比率を「高齢化率」として計算したものである。

一般に言われている様に、日本の人口は、2008年から減少に転じており、また現役の労働人口の占める割合も低下傾向にあり、早晚、50%を割り込むものと推測される。そして、その一方で、高齢者の占める割合が増大し、高齢化率は、この20年で約2倍になろうとしている。

表2 日本の人口(1,000人、文献5)

	総人口	現役人口比	高齢化率
1990	123,286	56.1	12.1
1995	125,438	56.7	14.6
2000	126,698	56.0	17.4
2005	127,285	54.2	20.2
2006	127,768	54.1	20.8
2007	127,770	53.4	21.5
2008	127,691	52.6	22.1

「図8-2 人口構成の変動状況」(次ページ、文献5、統計表2-5)は、人口の変動の様子を整理したものであるが、人口のピークが、1990年では40歳から44歳、15歳から19歳だったが2000年には50歳から54歳、25歳から29歳2008年には50歳から54歳、35歳から39歳へと単純に推移していることである。このままで推移すると、12年後の2020年には、そのピークが60歳から70歳、45歳から55歳へととなり、現役労働人口の高齢化が進むと推測される。

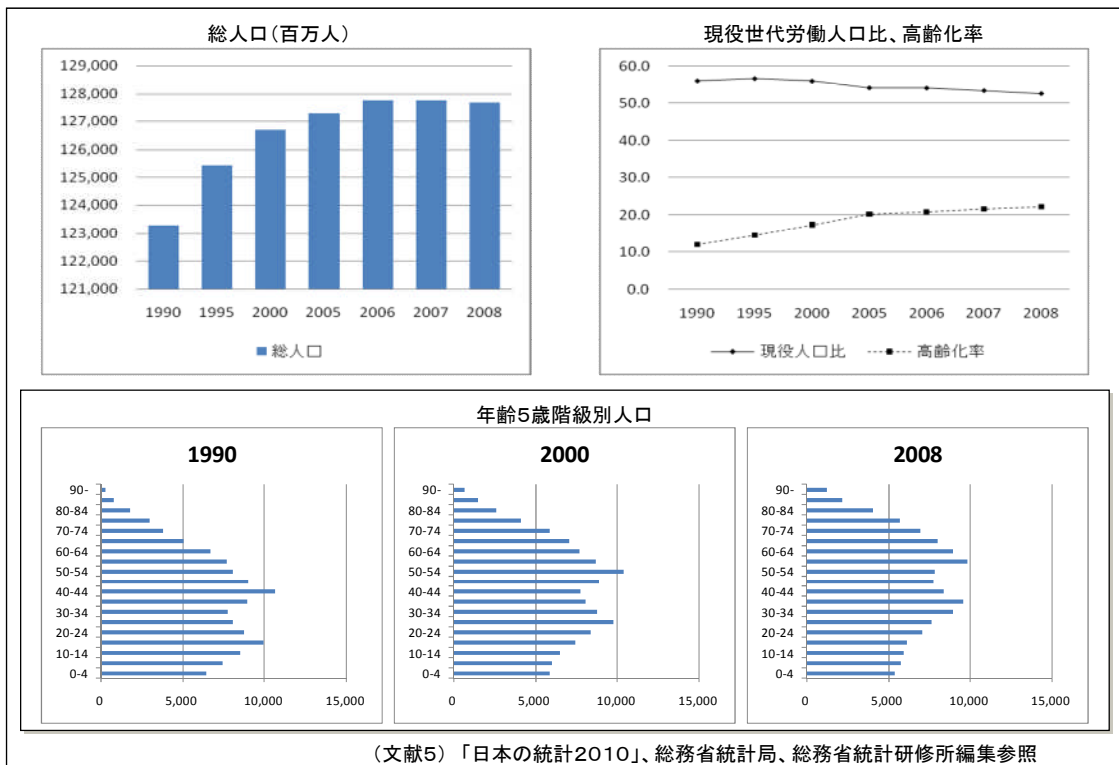
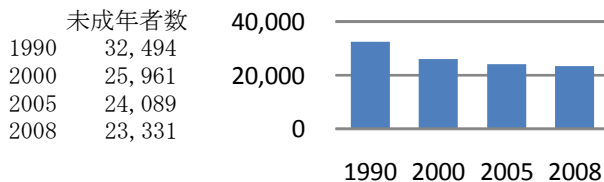


図8-2 人口構成の変動状況

更に、日本の将来にとって深刻な問題となると思われるのは、「表3 未成年者人口」(文献5、統計表2-5)に示す

様に、未成年者の人口が減少していることである。高齢化社会は、ある意味では、人生経験を踏まえた多くの人々が心豊かに暮らす社会が実現した結果で

表3 未成年者人口 (1,000人、文献5)



もあると解釈することもできる。しかし、少子化による人口減少問題は、今後の日本社会を支えていく社会構造が崩壊していることを意味している。今後、このまま推移していくと、一層進展する高齢化社会においては、増大する医療費を支えることも、年金制度を支えることもできなくなってしまう。

現在の50歳台以上の人々が、定年退職後も安心して長期間働くことの労働環境、若年労働者層の



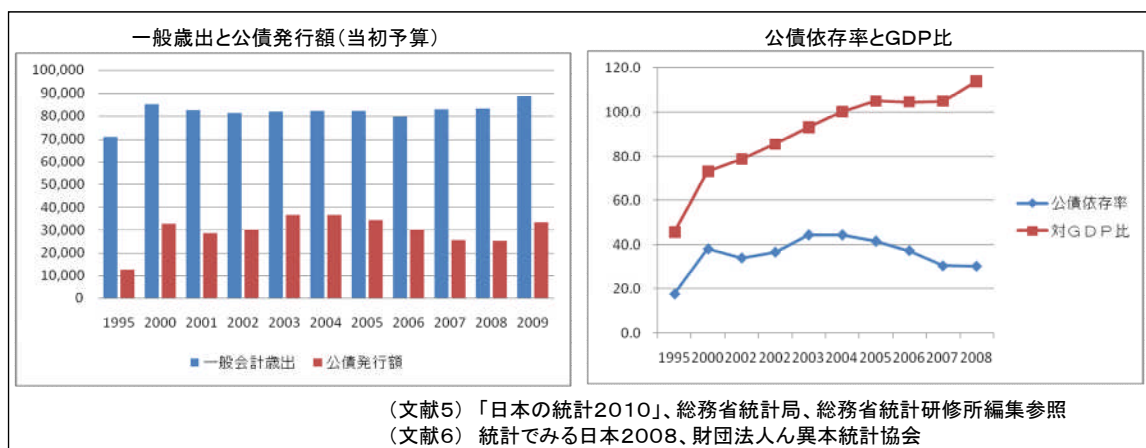
将来不安のない労働環境、育児と子育てに不安のない労働環境を早急に整備していかなければならない。

**B. 日本の財政**

「表4 一般会計歳出」(文献5、統計表5-3)、及び、「図8-3-1 日本の予算総額と国債」(次ページ、文献5、統計表5-3、及び、文献6、表14.12)は、日本の国家予算、国債発行状況を整理したものである。2000年度から2009年度の10年間に於いて、予算規模は、80兆円程度の規模で推移しているが、毎年度の公債発行額が30兆円から45兆円で推移した結果、公債残高は約1.6倍に膨れ上がり、2008年度で名目GDPの114%に達している。国の借金が、国民の生活に重くのしかかっているばかりでなく、将来に向けての不安感を投げかけている。

表4 一般会計予算と国債 (10億円、文献5)

	当初予算		
	一般会計歳出	公債発行額	公債残高
1995	70,987	12,598	225,185
2000	84,987	32,610	367,555
2001	82,652	28,318	392,434
2002	81,230	30,000	421,099
2003	81,789	36,445	456,974
2004	82,111	36,590	499,014
2005	82,183	34,390	526,928
2006	79,686	29,973	531,702
2007	82,909	25,432	541,458
2008	83,061	25,348	563,235
2009	88,548	33,294	581,059



**図8-3-1 日本の予算総額と国債**

日本の予算を費目別に分析したのが「図8-3-2 日本の予算(費目)」(次ページ、文献5、統計表5-6)である。費目の中で最も大きな比率を占めているのが、社会保障関係費であり、2009年度当初予算で予算総額の28%を占めている。この中では、年金医療介護保険給付金が最も大きく予算総額の22.1%を占めている。社会保障関係費は、2007年度21.1兆円、2008年度22.6兆円、2009年度22.4兆円とこの3年間で106%に増加している。

次に多い費目は国債費の2009年度当初予算20.2兆円である。公共事業関係費は、2009年度当初予算7.1兆円であり、予算総額の比率で見ると2007年度8.9%、2008年度8.2%、2009年度8.0%と、その比率は減少してきている。公共事業関係費の内訳を見ると、最も多いのが住宅都市地域環境整備事業2009年度当初予算2.4兆円、道路整備事業費2009年度当初予算1.2兆円である。

また、治山治水対策事業費は、2007年度1.2兆円、2008年度1.0兆円、2009年度0.9兆円とこ

の3年間で微減してきている。

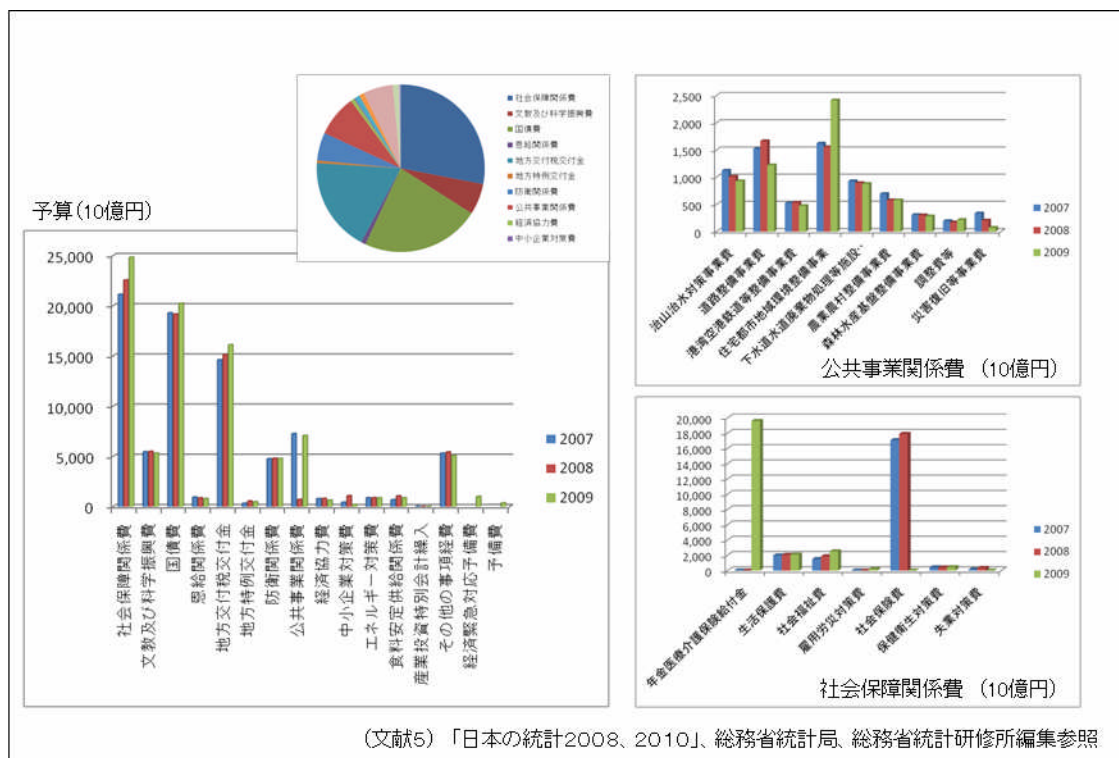


図8-3-2 日本の予算(費目)

### C. 地域の経済性と人口変動

「図8-4 地方経済状況」(次ページ、文献5、統計表2-2)は、2006年度の地方(都道府県別)の財政状況を整理したものである。

県民名目総生産は、東京都92兆2,770億円、鳥取県2兆570億円で、約4.5倍もの差異がある。この差は労働人口の差にも起因すると思われるが、一人当たりの金額に換算しても、東京都482万円、鳥取県242.2万円と約2倍の経済格差がある。

県民名目総生産のトップ10に関しては、一人当りに換算した所得が名目総生産に比べて、兵庫県288.2万円、北海道246.3万円、福岡県266.5万円と順位が低いこと、且つ、人口も兵庫県0.09%、北海道1.65%の減少がある。福岡県は、人口の増加傾向が見られる。一方、大阪府は名目総生産38兆8,090億円と比較的高いが、一人当たりの所得は308.3万円と若干低く、且つ、人口も2000年との比で0.12%の減少となっており、隣接する兵庫県とともに、近畿地方における大都市圏での経済活動の埋没が懸念される。

県民名目総生産のワースト10に関しては、鳥取県の一人当たりの所得が242.2万円であり人口も1.98%減少している。同様に、高知県では、一人当たりの所得は217万円であり人口も2.89%減少している。島根県では、一人当たりの所得は243.7万円、人口の2.29%減少となっている。宮崎県は、一人当たりの所得が215.0万円と沖縄県に次いで最も低い地域であり、人口も1.47%減少している。これら地域では過疎化がこれからも進展していくと推測され、こうした社会構造に即した地域産業の掘り起こしが必要である。沖縄県は、一人当たりの所得が最も低く208.9万円であるが、

人口密度は高く人口も増加傾向にある。山梨県、福井県は名目総生産が低いものの、一人当たりの所得が、277.3万円、281.9万円と他県と比べ若干高い。佐賀県は、人口密度が高いものの名目総生産が低く、人口も減少傾向にある。

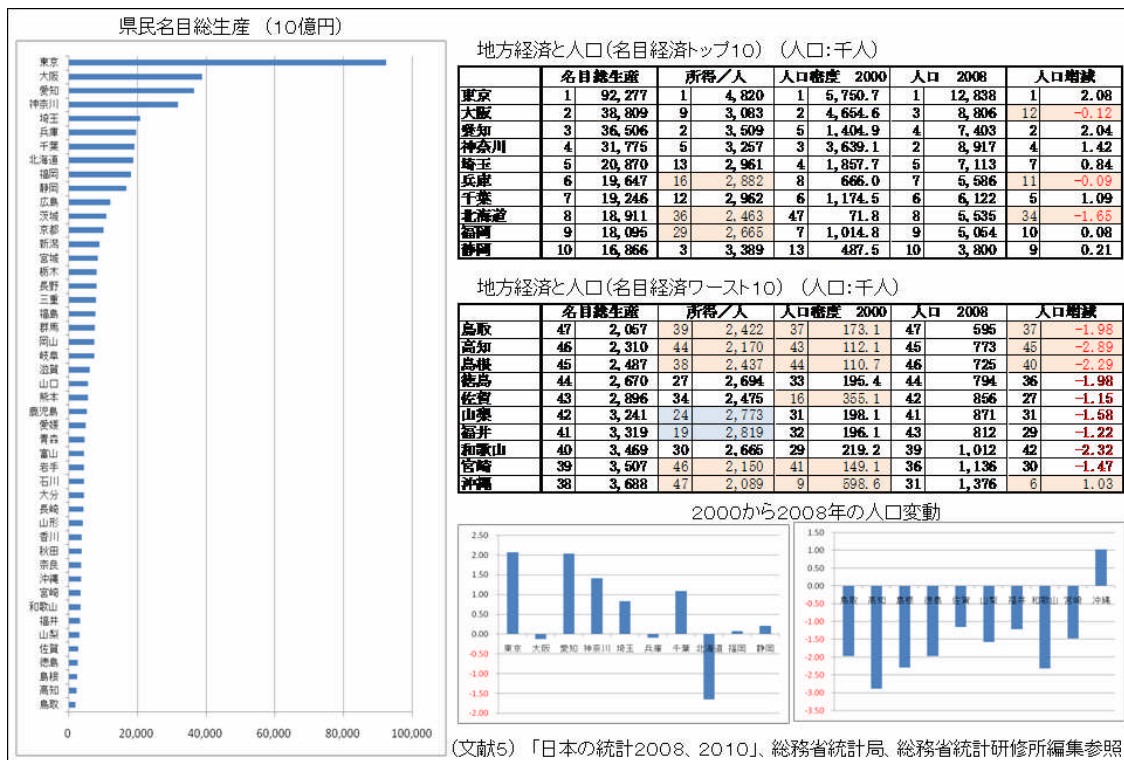


図8-4 地方経済状況

D. 地域の雇用状況

「図8-6-1 有効求人倍率状況(1)」(文献5、統計表16-15)は、2008年度の有効求人倍率の順位を示したものである。また、「図8-6-2 有効求人倍率状況(2)」(次ページ)は、県民名目総生産トップ10、ワースト10の地域における有効求人倍率をまとめたものである。

どの地域もサブプライムローン問題、リーマンショックの影響を受けているが、その影響が一番大きいのは愛知県である。当然のことながら、地域によって様々な理由から影響の受け方も異なってくるが、県民名目総生産の状況と比べ、福井県が0.99倍と高いこと、北海道0.43倍、高知県0.46

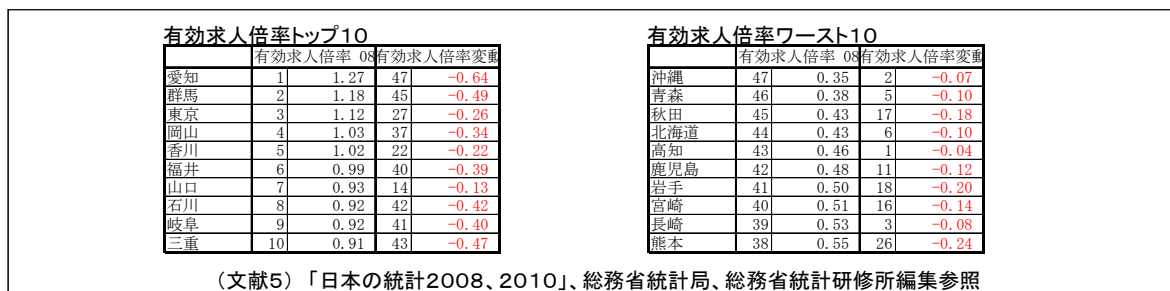


図8-5-1 有効求人倍率状況(1)

倍、宮崎県 0.51 倍、佐賀県 0.57 と低迷し、沖縄県が 0.35 倍と最も低いことが特徴的である。こうした地域には、夫々の地域特有の事情に即した個別の施策が必要と思われる。

また、それ以外の地域でも、群馬県 1.18 倍、岡山県 1.03 倍、香川県 1.02 倍と比較的堅調に推移していることにも注視しておきたい。

#### 4. 現時点における提言

これまで記してきたことを背景として、これからの新たな社会変革について以下を提言することにする。

- (1) 企業は、地域の文化や生活と共生し、地域に密着した活動に供され、社会的課題の解決に寄与する、地域社会の発展を育み地域に根ざしたビジネスを創出することによって、NPOは、一人ひとりの生活に密着し、地域社会に密着して、社会的課題に向かい合って活動していくことによって、行政はそうした活動を促進する政策を構想し政治力によって支援していくことによって、地域の魅力を再生していくことができる。地域社会と共生し社会的課題に立ち向かっていく企業、NPO、行政の活動こそが、これからの社会を担い、変革し、支えていく源泉となるのである。
- (2)

#### 5. 概念の定義

本稿で取り上げてきた主要な概念は、以下のように定義される。

##### 【コース】

一般に、「コース」とは、『(行動・感情の)理由,根拠,動機,わけ。(社会的な)理想,(…の)目的,大義,目標;主義,主張,信条』(プログレッシブ英和中辞典、第3版、小学館)と訳される。一人ひとりが持っている価値観などにより形成される、その時々々の環境などの変化に応じて移り変わるものではなく、長期にわたり醸成されながら追い求められる普遍的に宿る、その個人のなかにある一種の思いである。また、経営者自身のもつコースが、企業の経営理念として表出し、ミッションとして組織のなかで展開されることにより具現化されていく。一方、「ニーズ」は環境や状況が変わることで変化するものである。コースを背景として、その時々々に必要となるものがニーズである。

##### 【裕福な暮らし】

主に貨幣価値に換算することのできるもの、すなわち、所得、消費、不動産の所有によってもたらされるゆとりのある暮らしを言う。また、こうしたものを手に入れるための背景となる社会的地位、名声も裕福な暮らしを支えるものであり、裕福な暮らしの範疇として捉える。

##### 【心豊かな暮らし】

生きがいのある暮らし、満足感に満たされた暮らしを言う。また、お互いに優しくつつまれた人間関係、幸せな家庭、助けあう地域コミュニティ、将来不安を抱かせない社会制度も、こうした格差の無い心豊かな暮らしを支えるものであり、この心豊かな暮らしの範疇として捉える。個々の企業においても、グローバルな社会の持続的な発展と夫々の地域に住む人々と共生のできる経営が求められる。歴史や文化を背景とした人々の習慣や生き方に心を配り、資源を保有する国や地域の環境保護や保全にも配慮し、人々が日々を過ごしていく暮らしが満たされたものとなるために事業を展開していかなければならない。

## 6. 参考文献

1. 池邊純一、「これからの企業経営に求められるもの[2]、社会の成長と社会的課題の解決」、[http://www.clem.co.jp/reports\\_and\\_books](http://www.clem.co.jp/reports_and_books)、2010.1.14
2. 池邊純一、「人を中心とした視点での経営[2]、ニーズの追求からコースの連鎖へ」、[http://www.clem.co.jp/reports\\_and\\_books](http://www.clem.co.jp/reports_and_books)、2009.12.07
3. 池邊純一、「持続可能な成長のグランドデザイン[1]、持続可能な成長のグランドデザインポリシー」、[http://www.clem.co.jp/reports\\_and\\_books](http://www.clem.co.jp/reports_and_books)、2010.5.25
4. 総務省統計局、編集総務省統計研修所、「世界の統計2008」、2008.3、「日本の統計2010」、2010.3
5. 総務省統計局、編集総務省統計研修所、「日本の統計2010」、2010.3
6. 財団法人日本統計協会、「統計でみる日本2008」、2007.11