

公社研ニューズレター

ハイライト:

- 注目される「社会的価値」—その測定手法のひとつ SROIとは
- 「行政に愛と信頼を！」—内閣府行政刷新会議事務局から講師を招き交流サロンが開催されました
- 公社研が考える「公共経営」とは—
- 愛知学泉大学の馬場英朗准教授が公社研の客員研究員に

株式会社 公共経営・社会戦略研究所(公社研)

2010年6月号(No.2)

イベント開催のお知らせ

第2回公共経営交流サロン

7月22日(木) 18:30~21:00

『『新しい公共』と公共サービス改革(仮題)』

【会場】明治大学アカデミーコモン 9階 309-J教室
(JR・東京メトロ御茶ノ水駅 徒歩1分 明治大学駿河台キャンパス)

【講師】福嶋 浩彦 氏(元我孫子市長/中央学院大学教授)

プロフィール:1956年鳥取県生まれ。95年38歳で我孫子市長に。2007年、3期12年で市長を退任。この間、市民自治を理念とした自治体改革に取り組み、全国青年市長会会長を務める。現在は中央学院大学教授、東京財団上席研究員、内閣府参与、新しい公共をつくる市民キャビネット共同代表。行政刷新会議の事業仕分けには民間仕分け人として参加した。

著書に『市-民自治の可能性』(ぎょうせい)、『公会計改革』(共著、日本経済新聞社)など。



第2回公共経営交流サロンは、講演概要など詳細が決まりました。公社研ホームページにてご案内申し上げます。

公社研ホームページ

<http://www.1a.biglobe.ne.jp/pmssi/>

公社研主催のイベントは、Eメールでもご案内を差し上げています。メーリングリストへの登録をご希望のかたは、お名前・ご所属・Eメールアドレスを公社研事務局 info@pmssi.co.jp までお知らせください。

目次:

イベント開催のお知らせ	1
特集「価値評価の新しい潮流『SROI』」	1
イベント開催レポート—第1回公共経営交流サロン	2
注目のキーワード—「公共経営」	3
客員研究員紹介—馬場 英朗	3
事務局から	4

特集

「価値評価の新しい潮流『SROI』—Social Return on Investmentとは？」

SROIは、社会的価値が見える形にする新たな評価手法である。1990年代から模索がはじまり、欧米で活発な議論がなされてきた。既にコンサルタント業が誕生し、普及を目指している段階と言える。ROIは、企業の投資効果をみる財務指標の1つであり、そこに「社会」がついた言葉であるが、非財務データの分析というよりはむしろ、組織の価値とは、経済的価値だけではなく、社会性にそもそも価値があり、積極的に、双方の視点から価値判断をするべきだという、考え方を改めて認識させる点で大いに意義のあることであつた。その背景として、寄付という言葉ではなく、あえて「社会的

投資」という言葉を用いたベンチャーフィランソピーが活発化してきた時期、そして、社会的価値を高める社会的企業への関心が高まってきた時期と一致する。

米国西海岸にあるREDFIは、大手投資会社KKRの創設者の1人であるロバーツが設立した財団である。西海岸の貧困を克服することを目的とし、そのためには雇用を創出しなければならないと考えた。そこで、社会的企業に投資することで貧困という課題解決に取り組もうとした。ベンチャーフィランソピーの特徴であるが、非営利セクターにおいても、活動への成果を測ることを要求した。(次ページに続きます→)

【特集「価値評価の新しい潮流『SROI』—Social Return on Investmentとは?」つづき】

「評価を受ける側とのコミュニケーションや指標に見合ったマクロデータを必要とする点など、挑戦は続く。」

そこで、ジェッド・エマーソンを中心として投資効果を見える形でしかも、金銭化するSROIの手法を発表したのは、2001年であった。1999年から2000年にかけて23の社会的企業を評価したものである。SROIは、国内外から大いに反響を受け、その後多くの国際カンファレンスが行われていた。評価のもつ限界はあるものの、実用化にむけてその手法は応用され、オランダのScholten & Franssenや英国のNew Economics Foundation (NEF) など多様な組織体がよりよい手法へと改良を加えていった。

SROIの活用として、REDFIは、社会的投資をする支援者が社会的企業の評価に用いたが、NEFIは、政策評価に用いている。政策を導入しようとする際に、どのような社会的インパクトを与えるかを測る指標として、

あるいは、政策を導入した後にその成果を測ることができる、と言う。

日本では、市民や有権者に、税金がどう効果的に活かされたのか、プラス面の評価結果が伝わってこない。ここでは具体的な手法を述べる紙面は残されていないが、SROIは、費用便益分析を応用した手法であり、最初に評価目標を設定し、利害関係者とともに、想定されるアウトカムを検討し、指標を作成する。評価を受ける側とのコミュニケーションや指標に見合ったマクロデータを必要とする点など、挑戦は続く。公社研は、今後、日本での導入にむけて研究を進めていきたいと考えている。

(今号の特集は、特任研究員 服部 篤子が担当しました。)

第1回公共経営交流サロン 開催レポート

塚本一郎教授の司会で始まりました。



5月24日(月)、第1回公共経営交流サロンが開催されました。「官民連携から、官民融合へ ～愛と信頼を行政に取り込む～」と題した今回は、内閣府行政刷新会議事務局の参事官補佐、重徳和彦さんを講師にお迎えしました。

重徳さんは、旧自治省の出身。官僚としての仕事の傍ら、地域ネットワークづくりに熱心に取り組んでこられました。赴任された先々での活動は多岐にわたりますが、どの活動にも一貫しているのは、官民の垣根を取り払った「官民融合」を目指したい、という熱い思いでした。

そんな重徳さんが、今年4月から精力的

に取り組んでおられるのが、「パーソナルサポーター」特区の実現です。「若者就労」「生活保護」「個人情報保護」「新しい公共」「NPOバンク」の5分野を軸に、官民融合で困っている人をバックアップできる仕組みをつくらうと、横浜市内のNPOを中心に、活動が始まっています。

今回の交流サロンの参加者は、関係者を含めて全部で36名。全員の自己紹介とコーヒープレイクをはさんでの後半の質疑応答では、市民自治を実現する具体的な仕組み、人材とスキル、そして重徳さんが描く「愛と信頼モデル」構想について、次々に質問やコメントが出され、活発な議論が交わされました。



参加者から寄せられたコメント

今回の交流サロンに参加し、講師である重徳さんや参加された方のさまざまな実体験や想いを聞き、行政としての地域活動への携わり方に一つのヒントを得られた感じがする。

「協働疲れ」は正に今の地域活動の課題であり、徐々に団体の活力が失われ、活動の存続ができなくなっているという話を耳にする。組織同士の連携には、互いの理念を理解し合うことが大きな壁なのだが、そこから一歩進めた融合がその壁を取り払ってくれると感じた。

地域課題の解決を担う活動は、そこで生活をしている全ての人が参加することが何よりも大切であり、年齢や性別、職業などの垣根は必要ない。行政も一個人として地域の活動に参加し、その中でお互いの知識や考えを出し合うことが、住民意識を持つ行政職員の育成であり、官民融合の初めの一歩だと理解した。まずは自分の住んでいる街のために何が出来るかから始めていきたいと思う。

(東京都品川区地域振興事業部・齋藤 裕さん)

注目のキーワード「公共経営」

公社研が考える「公共経営」とは

「公共経営」(public management)という概念は、行政改革の新潮流となった「ニュー・パブリック・マネジメント(NPM)」と強く結び付けられてきたが、統一した定義があるわけでもなく、捉え方は様々である。しかしながら、従来の「行政管理」(public administration)概念とは明らかに異なる。

「行政管理」がM・ウェーバーの官僚制概念に象徴されるようにプロセスや手続きを強調するのに対して、「公共経営」にはそれらの要素に加え、より企業経営的な機能の重要性が含意される。簡潔に言えば「最大の効率性を伴う目的達成と結果に対する責任」である。組織の長には、単に指示通りの実行ではなく、結果を出すこと、そのための責任を負うという経営者の役割が求められる。

一方、今日、公共サービスに係る政策の形成・実施の役割は、政府のみならず、NPO・企業を含む多様なステークホルダーの連携・パートナーシップによって担われる傾向にある。「ネットワークによるガバナンス」と呼ばれるように、公共サービスの供給システムもネットワーク型に変化しつつある。

このような変化を踏まえると、公共経営の担い手はその対象領域を個々の行政組織を超えて、多様な主体によって構成されるネットワークのマネジメントそのものにまで広げていく必要がある。公共経営には「ネットワーク・マネジメント」の機能が求められているのである。

(今号の「注目のキーワード」は、統括研究員 塚本一郎が担当しました。)

「公共サービスの供給システムもネットワーク型に変化しつつある」

客員研究員紹介 愛知学泉大学経営学部准教授／公認会計士 馬場 英朗

NPOとの出会いは監査法人に勤め始めた1999年頃、学生時代の友人の誘いで名古屋にある中間支援組織の会計支援活動に参加した。そのとき、ビジネス的な利害関係を越えて地域の課題に取り組む多くの人々に出会い、面白い人たちがいるものだと感じたのがきっかけとなった。

その少し後には景気が落ち込み、緊急雇用対策事業が突然NPOに舞い込んできた。しかし、事業が終わった後にはスタッフは散り散りになり、人材もノウハウも残らない。「NPOにはカネがない」と当たり前のように言われる状況下で、なぜカネがないのか分析して、必要なコストきちんと説明できるようにしなければ、NPOは続かないと感じて社会人院生として研究の道に入った。

ただ、NPOにもっと資金が必要だということを、理論的に説明するのは予想外に難しい問題だった。現場団体の多くがそのように思っている、合理的な根拠を示すだけの理論的アプローチや財務データが存在しなかったからである。そのとき、たまたま大阪大学で全国1万3千件の財務データベース作成に取り組むことになり、NPOの財政構造の解明への足がかりが得られた。現在も、財務指標や収入戦略など、NPOの財政基盤を強化するためのヒントを得るために阪大チーム

とは試行錯誤が続いている。

また、財務データが得られたことで、行政などに対する提言力も向上した。2007年には愛知県のNPOと行政の実務者会議の一員として、「行政からNPOへの委託事業の積算に関する提言」をまとめたが、イギリスで提起されたフルコストの概念を用いることにより、財務データをより説得的に解釈できるようになった。

さらに現在は、ボランティア等が生み出す価値を会計に取り込むソーシャル・アカウンティングや、信頼性の高い団体を評価するエクセレントNPOなどに関心をもっている。正直な話、会計支援活動に携わりつつも、いくら会計処理を正確・精緻に仕上げても、資金獲得にうまく結びつかないと感じていた。収支ベースの伝統的会計を超えて、NPOが生み出す社会的価値をわかりやすく示すことが、市民からの信頼を高める第一歩ではないかと考えている。

現場の人たちがうまく説明できない問題を、社会に対して客観的・合理的に示すという点で、研究者がNPOセクターに貢献できる可能性は大きいと思う。実務者出身の研究者として、現場と連携した問題提起や政策提言に取り組んでいきたい。



馬場 英朗
(ばば・ひであき)

愛知学泉大学 経営学部
准教授。公認会計士。
2010年4月 公社研客員研究員に就任。

多様な主体による公共経営と社会システムの変革を支援するシンクタンク



Public Management & Social Strategy Institute

株式会社 公共経営・社会
戦略研究所(公社研)

〒101-8301

東京都千代田区神田駿河台1-1

アカデミーコモン7階

明治大学インキュベーションセン

ター内 ラボ1A

TEL・FAX 03(3296)1151

Email: info@pmssi.co.jp

<http://>

www.1a.biglobe.ne.jp/

pmssi/

株式会社 公共経営・社会戦略研究所(略称:公社研)は、ゆたかな市民社会と新たな社会的価値の創造をめざして、2009年4月7日に設立されました。営利と非営利、都市と地方などの境界を越えて、多様な主体との連携を追求しながら、下記の4つのテーマを中心に、調査研究事業、講座・研修事業、交流・ネットワーク事業、出版事業、コンサルティング、の5つの事業を柱として取り組んでまいります。

公共経営に関する課題解決・政策提案

市民自治・公共サービスの質の向上のための行政改革、委託・指定管理者制度等、公共契約・評価システムの改革と新たなシステムの構築、行政とNPO、企業等、多様な主体との連携・協働など

非営利組織・社会的企業に関する課題解決・政策提案

持続性向上のための経営能力や社会基盤の強化、社会的信頼向上のためのサービスの質の保証システム・社会的成果(アウトカム・インパクト)評価システムの開発など

地域再生に関する課題解決・政策提案

行政・企業・NPO等、多様な主体の連携、都市・地方の広域連携、「食」と「農」の連携、大学の地域連携などによる地域再生。新たな地域づくり組織、地域ビジネス、中間支援機能を担う組織モデルの開発など

企業のCSR経営・社会戦略に関する課題解決・政策提案

CSR・社会貢献戦略、ソーシャル・マーケティング、CSRを担う人材育成、企業とNPO等、多様な主体の連携・協働など

事務局から



公社研研究員の露木真也子です。

いつまでも肌寒い日が続き、桜のつぼみも固いままお花見シーズンが過ぎようとしていた今年4月半ば、縁あってこの立ち上がり間もないシンクタンクに勤めさせていただくこととなりました。

入社早々、企画・編集を任されたこの『公社研ニュースレター』ですが、公社研の創立を伝える創刊号からちょうど1年が経ち、今回が第2号です。まずは公社研がどんな顔ぶれでどのような調査研究活動をしているのか、できるだけ広く知っていただければということで、分担執筆に近い形で各記事を構成しました。

「注目のキーワード」では、社名ともなった「公共経営」という概念について、統括研究員の塚本一郎教授に、そして、社会的企業の事業評価に社会的価値の創出を織り込むという新しい評価手法については、塚本教授とともに英国の最新動向を視察された特任研究員の服部篤子先生に、「特集」として解

説していただきました。「客員研究員紹介」では、ご就任いただいたばかりの馬場英朗先生にトッパバターになっていただきました。担当いたしました「イベント開催報告」では、今年度のイベント開催の皮切りとなりました第1回公共経営交流サロンのダイジェストをお伝えしました。

公社研の“交流サロン”シリーズは、軽食と飲み物をご用意して、講師のかたと参加者の皆さんに打ち解けて議論していただく、公社研の名物イベントです。今号でご紹介した「公共経営交流サロン」ともうひとつ、「NPO・社会的企業交流サロン」の2つを、それぞれ隔月で開催していく予定です。

第1回NPO・社会的企業交流サロンは、「社会的企業の成長戦略—有機農業運動からオーガニックビジネスへ—」と題して、今号の発行翌日に開催します。次号での開催報告をどうぞ楽しみに。

今後とも、「公社研ニュースレター」をよろしく願います。
(露木真也子)