

【特集: COVID-19 後の世界を創る】

## ジェフ・マルガン教授基調講演「危機の時代のソーシャル・イノベーション」 再構成録

### Reconstructed Transcript of Sir Professor Geoff Mulgan's Keynote "Social Innovation in Times of Crisis"

青尾 謙 (日本ソーシャル・イノベーション学会、助成財団センター)  
Aoo Ken (Japan Society for Social Innovation; Japan Foundation Center)

#### 1. はじめに

英国のジェフ・マルガン教授 (Sir Professor Geoff Mulgan) は日本でもよく知られた、ソーシャル・イノベーション (以下 SI と略す) の世界的なリーダーの一人である。もともとはジャーナリストやシンクタンク (Demos) の設立者であり、ブレア=ブラウンの「ニュー・レイバー政権」では内閣戦略室長等の立場から政策立案に深く関与した。その後はヤング財団、Nesta といった助成財団のトップの立場から、英国並びに世界の SI の実践と研究を支援してきた。現在はユニバーシティ・カレッジ・ロンドン (UCL) の教授として、アカデミズムで活躍している。数多くの著作の中には、日本語訳された『ソーシャル・イノベーション—「社会を変える」力を見つけるには』(2022年、ミネルヴァ書房) や想像力について語った近著『Another World Is Possible: How to reignite radical political imagination』(2022年、Hurst & Co Ltd) 等がある。

本記録は、2022年11月26日の日本ソーシャル・イノベーション学会第5回年次大会(国際セッション)内において、マルガン教授が行った基調講演(オンライン、図1)を再構成したものである。ただし、当日の元(英語)音声記録として残されておらず、一方で当日通訳の日本語を使うことは権利関係上できないため、本記録は当日のマルガン氏のスライドやメモをもとに、更に筆者が必要に応じて説明のための加除を加え、再構成した内容となる(従って必ずしも当日マルガン氏が発言した通りの内容ではない) ことにご留意を頂きたい。



図1 ジェフ・マルガン教授(当日の映像より)

冒頭に大会実行委員長の早瀬昇先生からご紹介を受けた後で、マルガン氏の基調講演が開始された。

#### 2. 自己紹介

(以下は読者の煩を避けるため、基調講演の内容を直接文章とした態を取る)

まず日本ソーシャル・イノベーション学会の招待に感謝を述べる。可能であれば実際に日本(京都)を訪れ、会員の皆様と交流したかった。本日の講演は「危機の時代におけるソーシャル・イノベーション」となっている。ロシアのウクライナ侵攻に代表される、「危機の時代」における SI のあり方について話せればと思っている。

既に紹介を頂いた部分もあるが、自分は SI に関して、英国や EU といった政策への関与によるトップダウンの方法、あるいは逆に草の根のコミュニティにおけるボトムアップのやり方にも関わってきた。あるいはその中間に属する財団や大学にも属してきた。また SI、公共政策、集会的知性 (Collective Intelligence) 等についての著作を書いてきた (図2)。



図2 マルガン氏の著作(マルガン氏スライドより)

### 3. ソーシャル・イノベーションをめぐる長期的な視点

#### (1) 社会問題の特徴

ここ数十年の間にイノベーションについての理解は技術的なものから、より広い意味に広がってきた。その中にはデザイン・イノベーションや、インドにおける国民IDを通じた金融といった公共分野におけるイノベーションのように、私たちに身近な分野におけるイノベーションも広がっている。またEUの取組のように、気候変動に対するSIも進んできている。

世界におけるSIは様々な分野で広がっている(図3)。資金の面では、社会的インパクト投資や政府や財団による支援、あるいは日本でも取り組まれている休眠預金といったものがある。また政治権力面では、カナダをはじめとする多くの国や都市でのSIの取組が進んでいる。

知見の蓄積も研究センターの設立や大学の教育を通じて進められている。UCLも社会変革に特化したプログラムを提供している。人々の運動も各種組織や草の根民主主義を推し進めるキャンペーン等を通じて進められており、生活に大きな変化をもたらしている。

中でも新型コロナウイルスの世界的流行の中でひととき目を引くのが、テクノロジーを利用した相互扶助を促す、市民社会によるイノベーションである。Nestaが関わったGoodSAMというオープンソースのプログラムでは、緊急時における支援のメカニズムが作られている。

またよいニュースとしては、(プーチンもその1人である)世界各地における独裁的な指導者が敗退しつつあるということがある。米国のトランプ元大統領やブラジルのアマゾン伐採を進めたボルソナロ元大統領はいずれも選挙に敗れた。

しかし、それに満足することは許されない。現在の世界は気候変動や金融危機、社会の不安がもたらす国家主義、権威主義等の多くの複合的危機が重なっている状況にある。これらの状況を注視していかなくてはならない。

ではどのような方向で発展していくことが望ましいのか？2019年の世界幸福度調査(World Happiness Report)によれば、世界で最も幸福なのはフィンランド、デンマーク、ノルウェーといった国々である。また興味深いのは「困った時に助けを期待できる人がいるか」という社会的要因が、人々の幸福に対して、収入

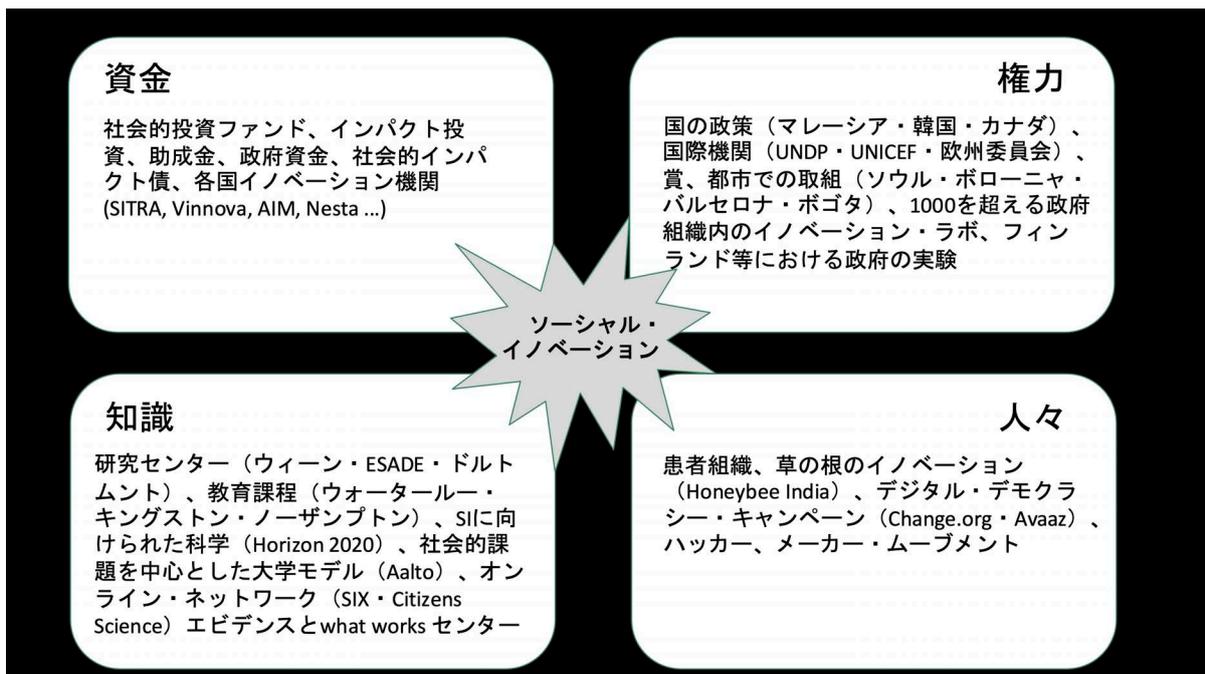


図3 各分野におけるソーシャル・イノベーションの進展  
(当日マルガン氏スライドより筆者訳、以下同じ)

や健康寿命以上に強く影響しているという点である。新型コロナウイルス流行下でも、各国における社会的つながりの強弱が対応を分けた。こうした社会的なつながりはここ数十年で変化しており、インターネットの普及によっても状況が変わっている。このことは SI の必要性について、今一度考えさせられるものである。

各国の研究開発 (R&D) への投資を見ると、日本を含む多くの先進国は GDP から多くの投資を行っている。しかしそうした研究のうち、相互扶助や SI に向けられているのはごく一部である。顕著な例である米国では、政府の研究開発費のうち半分以上が防衛関連に向けられている。次いで商業分野、最後に社会的分野という順で投資が行われる。持続可能な開発目標 (SDGs) に関連する研究を調査したところ、それがまだまだ限られているということが明確になった。

現状では世界経済は成長しているものの、大いなる不均衡 (The great imbalances) が存在している。環境問題や若者の未来、移民問題などの大きな問題が存在している。こうした分野でなされなくてはいけないことは多い。

#### 4. ソーシャル・イノベーションの新たなテーマ

次いで今後の SI が世界中で考えなくてはいけない新たなテーマにはどのようなものがあるのか。

まずは政治である。現状では日本にはあまり関係はないかもしれないが、SI にとって政治

は重要な意味を持つ。その例が香港やインドである。政治や民主主義における SI の役割の中では、デジタル・ツールを用いた民主主義やコミュニティにおける変化を促すための市民の力が大きな役割を果たす。ブリュッセルでは、気候変動に対する市民会議が設立された。

2つ目は実験である。実験を通じた新たな政策や施策のテストはどんどん広がっており、医療や教育分野にも広がっている。SI を進めるにあたってこうした実験を行い、その結果を政府にフィードバックしていく必要がある。

次いで福祉である。ユニバーサル・ベーシック・インカムは世界中で都市を中心に実験が進められている。英国では若い人を含めてベーシック・インカムを保証する試みがあった。これらの試みは全てそのままうまくいくとは限らないが、こうした実験を通じて最適の形を探していくことができる。

次いでエビデンス (証拠) である。様々な実験の結果やうまくいったこと、そうでなかったことをまとめる必要がある。一つの例として、IPPO (The International Public Policy Observatory) では新型コロナウイルス流行下におけるボランティア活動や遠隔教育に関する事例を蓄積している。

また資金も大事な要素である。社会の中で限られたリソースである資金がどのような方向に使われるのか、注意して見ていく必要がある。助成金、融資、出資、賞、クラウドファンディング、インパクト債、イノベーションのための行政委託、成果に基づいた調達 (Outcome-



図 4 EU のデジタル・ソーシャル・イノベーション

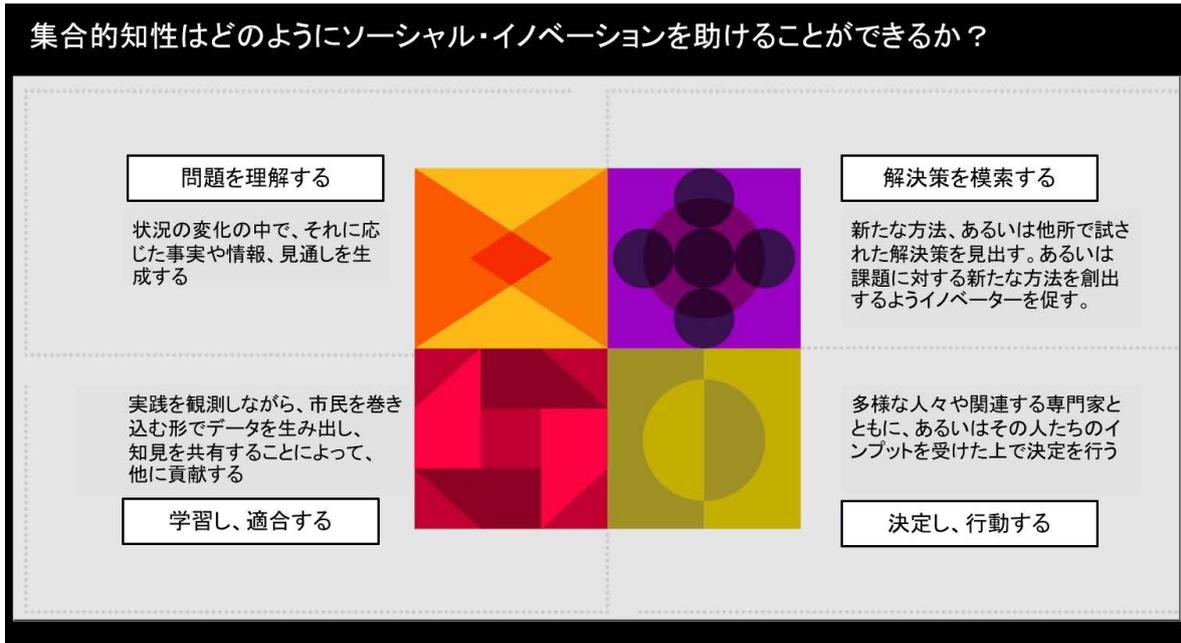


図5 集合的知性とソーシャル・イノベーション

oriented procurement) 等、様々な資金の出し方について理解する必要がある。

デジタルの分野における SI は EU で進展している。数千もの組織やプロジェクトが進められており、その中にシビック・テックに類した市民参加型のプログラムが多い (図 4)。また米国のアレゲニー郡ではデータを用いて児童虐待リスクを予測するモデルの開発が進められている。

更に、ビジネス分野でも多くの国で利益だけでなく、社会的・環境的インパクトを重視する傾向が強まっている。自動車のリサイクル等、企業の社会的責任 (CSR) の意識も高まっている。

ゼロ・エミッションや循環型経済への移行も大きなテーマである。各国が二酸化炭素の排出ゼロに向けたロードマップを作成しているように、大きな変化をもたらすために個人や国々に何ができるのかが問われている。

これから時間をどのように使っていくかも大きな問いである。労働時間が減り、寿命が延びる中で、その時間をどう使っていくか。社会的経済への参加や、日本でもモデルがある時間銀行 (Time Bank) の取組等が今後重要となっていくものと考えられる。

集合的知性 (Collective intelligence) も今後重要となる分野の一つである。ウィキペディアのように大勢の執筆を集めたものや、Zooniverse (ズーニバース) のように数百万の端末からのオーロラやペンギン、その他鳥類等の観測情報を集め、科学的な知見としたものがある。自分も関わった UNDP (国連開発計画) のプロジェ

クトでは、集合知をどのように SI に結び付けることができるかを検討し、ツールキットを開発した (図 5)。問題を解決し、またその知見を積み重ねていくために集合的知性を活用できる。UNDP ではこの手法を、都市部での環境や交通インフラ、若年層の雇用といった問題を解決するために利用している。東アフリカでは Wefarm という、携帯電話の SMS (ショートメッセージ) を使って小規模農家の問題を共有し、解決するためのネットワークが存在する。こうしたプラットフォームは先進国でもあってよい。

最後にラディカリズム (急進主義) についてである。ハーバード大学の教授であり、ブラジルの大蔵大臣も務めたロベルト・マンガベイラ・アングーヤ自分らは「社会がどのように変わるか」という考え方を紹介している。SI についても、それをサード (市民社会) セクター内に留めてしまう「ミニマリスト (最小主義者)」の見方と、それを社会全体やその制度、意識まで広げて考える「マキシマリスト (最大主義者)」の見方が存在する。後者の視点によれば、SI は様々な小さな試みから、それらが示す未来のありようを読み取り、それらを取り込むことによって、社会や意識の大きな変化につなげていく役割を担っているのである。

この考え方は想像力につながる。未来に関する想像力である。各国で「自分たちの子ども世代は自分たちより良くなるか、悪くなるか」を聞いたところ、日本は 76% が「悪くなる」と回答し、「良くなる」と答えたのは 15% にすぎない。他の多くの国でもそこまでではないが、似

たような状況である。これまで多くの「ユートピア」についての考えがあった。古代ギリシャから英国のトマス・モア、エドワード・ベラミー、社会主義的なユートピア、アーシュラ・K・ル＝グウィンの『所有せざる人々 (The Dispossessed)』等がその代表である。スコットランド等で協同組合によって作られたモデル都市は、それを現実に作ろうとするものである。自分の家族はニュージーランドから来たが、よりよい社会を考える際に同国は参考となる。世界で最初に女性の参政権を認めた国であり、現在でもウェルビーイングに基づいた政府予算を組んでいる。こうした取組は世界各国で模倣されている。またドバイを始めとして、世界各国で 40 以上の未来に関する博物館がある。これらもまた現実と異なる視点を持つのに役立つ。他にも NGO や自治体、政府が課題や解決策に関するデータベースを作っており、これらから新たな解決策が見つかることが期待される。

「ミステリアス・ピカソ (The Mystery of Picasso)」という 1950 年代の映画では、彼の創作プロセスが大変興味深い。何百というアイデアから良いものを創り出していく。エジソンは電球の開発のために数多くの試行をしたという。そうした試みが大事である。クリエイティビティに関しては多くのツールが存在しており、こうしたツール (図 6) を使い、組合せていくことで選択肢を増やしていくことができる。バングラデシュで貧しい農民を、マイクロファイナンスによって「銀行家」にした「反転」のようなものがその一例である。

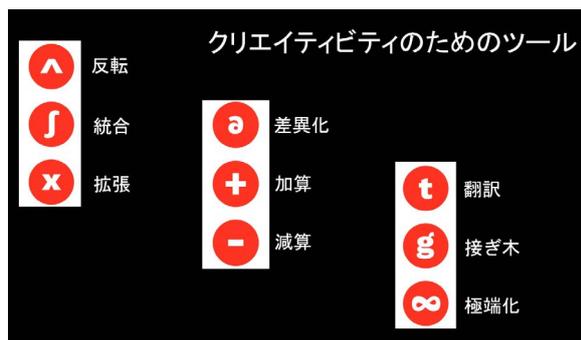


図 6 創造のためのツール

他にも様々な世界を創造するためのツールがある。ウェールズでは未来世代のためのコミッションが任命されている。ヨーロッパでは大きな慈善基金によるプロジェクトで、コミュニティにおける集合知と代替的な将来像作りを支援している。アイデアをアイデアに終わらせず、現実の中で確立していくための動き

が進んでいる。それに対して多くの課題や困難が存在するのは確かだが、必ずしも未来について悲観的になる必要はないと思っている。

## 5. 日本側とのやり取り

(以下は再度筆者による報告文スタイルを取る)

マルガン氏の基調講演に続いて、日本ソーシャル・イノベーション学会会長の新川達郎教授、並びに同理事の服部篤子教授とのパネルディスカッションが行われた (図 7)。



図 7: パネルディスカッションの様子

まず新川氏から日本の SI の経緯と状況を紹介するプレゼンテーションが行われた。日本では 1990 年代後半以降 SI について関心が強まった。初めのうちは米国からの影響や「ソーシャル・ビジネス」に代表される視点が強かったが、2005 年頃から SI 教育やインキュベーションを含めた形となっていった。2010 年前後から SI の施策が広がるとともに、参加主体も多様化した。一方で SI の社会課題を中心とした意味が薄れ、拡散していった。2020 年頃からは SI の概念やそれを発展させていくための仕組みを含め、SI の再定義・再構築が模索される時期となっている。次いで日本的な SI の特色と課題について、日本では SI が個人や個別組織における活動として進められてきたという側面が強い。その意味で日本の SI は限定的にしかな行われてこなかったとも言える。第 2 に、民間市場セクターにおける社会起業家(ビジネス)的な側面に力点が置かれてきた。第 3 に SI を NPO/NGO やボランティアセクターにおける課題解決、またそのための解決策作りを強調するあまり、時として市民社会セクターの本来の意義を薄れさせ、活動を停滞させる問題があった。第 4 として SI に対して公的・私的セクター双方が支援は行いつつ、それを自らを変革さ

せていくという意味で用いてこなかったという問題点がある。こうした問題点を踏まえて、我々は日本における SI をどのように展開していくかということを考え直す必要がある。

最後に新川氏は本日のマルガン氏の基調講演を踏まえた上で、いくつかの質問を提示した。①倫理的・社会的価値を指向する SI を、日本における公的・私的セクターの中でどう体現化していくことができるか、②社会的再配分を伴う SI を、どのような活動や政策を通じて行うことができるのか、③SI が政治・経済システムを変えていくものであるか明らかでない中で、SI の学習や活動を進めていくための営為を進めていく必要があるのではないかと。

これに対してマルガン氏から、文化的差異を考えると SI を一律に考えることは難しいが、高齢者のケアやメンタルヘルス、循環型経済等の新たな、そして日本でも蓄積のある社会課題について、各分野で政府と市民の対話を進めていくことが重要であるとのレスポンスがあった。

次いで服部氏から、20 年以上前に（マルガン氏が設立した）Demos による『People Before Structure』に影響されたこと、また 10 年ほど前に Nesta を訪問したことがあると説明があった。次いで服部氏から以下の質問が投げかけられた。①技術的イノベーションと社会的イノベーションの対話のための方法にはどのようなものがあるか、②官民連携という話は日本においては 30 年以上続けられており、それなりの進展があった。しかし日本においてマルガン氏のような人をどうやって生み出せるだろうか。

また会場の川中大輔理事からも、多くの場合「エリート」のものになりがちな創造性のツールを多くの人に開いていくにはどうすればよいか、という質問があった。

これに対してマルガン氏から、政府、NGO 等が用いることができる実践的なツールについてヨーロッパで検討が進められており、トップダウンとボトムアップをうまく組み合わせつつ、政府と NGO 等との連携を進めていくことが SI の取組として重要である。英国では孤立等の社会的課題について、大臣によるトップダウンと草の根の取組を併用し、当事者のエンパワメントを進めていった、と回答があった。

最後にパネリスト 3 名から一言ずつコメントがあった。服部氏からはマルガン氏への感謝とともに、今後も対話を続けていくことで、いかに小さな変化を大きくしていけるかについて考えていきたいとのコメントがあった。新川氏からは、マルガン氏に多くの刺激を受けたこ

とに感謝しつつ、日本においても SI を探求していき、政府セクターや市場セクターを組みかえ、またその中でコーディネーションを果たす市民社会セクターの役割をきちんと位置付けていく必要がある、そのためのヒントやアイデアをあらためて頂いたとの謝意が述べられた。マルガン氏からは、日本における優れた SI の取組についても学びたい、次回は実際に日本に行きたいとのコメントがあった。

最後に事務局担当理事である今里滋先生から閉会の挨拶があり、セッションを終了した。

## 6. 振り返ってみて

マルガン氏の基調講演を聞いて、そのスケールの大きさに驚き、「自分のしていることとはどう関係するのだろうか」と感じた人も多かったのではないだろうか。しかし社会全体の制度や意識の変化が、結局は個人の営為の集合であることを考えれば、私たち一人一人が関わっている「小さな SI」が、未来の社会を作る小さなピースとなっている可能性は意識しておくべきだろう。その上で私たちそれぞれが、「望ましい未来」を描き、実際に行動によって現在における「未来のかけら」を作っていくことが大事なのだろう。マルガン氏の「想像力」と「未来を作る力」についての情熱的な語りは、それをあらためて認識させてくれるものであった。

またマルガン氏は政府や国際機関、大型助成財団と働いた経験も深く、基調講演でも政治や政策（あるいはその実験）、市民によるキャンペーン等のスケールの大きな SI の「実現方法」が語られた。これは新川氏のプレゼンテーションでも触れられたように、日本の SI がこれまであまり注目して来なかった側面であり、実際にはもっと活用の余地があろう。

最後に感じたのは、こうした国を超えた「SI をめぐる対話」を続けていくことの大事さである。マルガン氏も最後に言っていたように、日本では高齢化や地方振興等の課題が進行する一方で、創造的な SI の事例も多く、それらに対する海外の関心も強い（一例として筆者は 2021 年に、香川県の直島を中心とする現代アートによる地方再生の取組について英文学術誌に発表し、その後で大きな反響を受けた）。SI に関する一定の共通理解や共通言語（理論等）によりつつ、発信し、互いに学び合っていくことの重要性を再認識することができた。オンライン開催という制約はあったものの、このような貴重な機会をくださった日本ソーシャル・イノベーション学会理事会並びに大会実行

委員会の皆様に深く御礼を申し上げますとともに、今後も本学会がそのためのプラットフォームとして機能することを願う。