



政策的公民連携による社会的企業への支援：

モンリオールQuartier de l'innovationからの示唆

青 木 勝 一

概要

地域社会の課題が多様化し、行政機関による最大公約数的な施策だけでは対応が困難になりつつある現在、地域住民の個別ニーズに対応しうる新たな政策主体として、「社会的企業」が注目されているが、社会的課題の解決という使命ゆえに、営利企業にはない特有の経営課題を有している。

これまでの社会的企業に関する研究において、それ自身の課題に関し、課題の解決に対する外部の支援に着目した研究は殆ど見られない。

本研究は、社会的企業の経営上の課題解決と成長の促進する手段として「政策的公民連携」を提示し、カナダ・モンリオール市において社会起業家への支援を行っているQuartier de l'innovation（直訳すると「イノベーションの広場」）を事例に取り上げ、その特徴を分析するとともに、日本での社会的企業支援への示唆を得ることを目的とする。

キーワード：社会的企業、政策的公民連携、Quartier de l'innovation

(投稿日 2021年12月15日)

文教大学経営学部

〒121-8577 東京都足立区花畑5-6-1

TEL：03-5688-8577 FAX：03-5856-6009

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

自政策的公民連携による社会的企業への支援： モンリオールQuartier de l'innovationからの示唆

青 木 勝 一*

1. はじめに

地域社会の課題が多様化し、行政機関による最大公約数的な施策だけでは対応が困難になりつつある現在、地域住民の個別ニーズに対応しうる新たな政策主体として、ビジネスを通じた社会的課題の解決・改善に取り組む「社会的企業」が注目されている。

社会的企業は、社会的課題の解決という使命を持つため、営利企業にはない特有の経営課題を有している。これまでも社会的企業を対象とした研究は存在しているが、社会的企業の有する課題に関しては、社会的企業自身の能力向上に関するものが中心であり、課題の解決に対する外部の支援に着目した研究は殆ど見られない。

本研究は、社会的企業の経営上の課題解決と成長を促進させる手段として「政策的公民連携」を提示し、カナダ・モンリオール市において社会起業家への支援を行っている Quartier de l'innovation（直訳すると「イノベーションの広場」）を事例に取り上げ、その特徴を分析するとともに、日本での社会的企業支援への示唆を得ることを目的とする。

2. 先行研究と本研究の目的

高齢化や女性の社会参加の進展といった近年の社会情勢の変化に伴い、介護や子育て支援といった社会的課題は一般的なものではなく、各地域、さらにはその地域に住む人たちのそれぞれの事情に応じて個別化・多様化の傾向を強めている。これに対し、自治体をはじめとする行政機関の措置する施策は最大公約数的なものとなるため、住民の個別の政策ニーズには対応しきれない。社会的企業は、ビジネスの手法を用いて個別の政策ニーズに対応し、地域固有の社会的課題の解決を図る主体として注目されている。

日本における社会的企業は、20.5 万社（2014 年時点）、その付加価値額は 16.0 兆円（対 GDP 比 3.3%）との推計もある（内閣府（2015））ことから、行政が単独で進めてきた社会的課題の解決を行う新たな主体として社会的企業が存在感を高めていることが窺える。

社会的企業については、その性質がアントレプレナーシップと密接に関係しているため、主に起業家の面に着目した研究が行われてきた。これらの研究が進む中で、社会的企業は、公的課題の解決という目的を持つために、「収益性の低い事業を手掛けること」や「利益に結び付かないコストをあえて負担する」といった営利企業とは異なる経営課題を持つことが明らかにな

* 文教大学経営学部
✉masa@bunkyo.ac.jp

ってきている（鈴木（2009））。

日本では「社会貢献＝非営利」との考え方が根強く、社会的企業そのものではなく、非営利組織（NPO）の一部として社会的企業が研究対象となってきた。

社会的企業を直接の研究対象とするものとして、鈴木（2006）は社会的企業の一形態であるコミュニティビジネスを4つの発展段階に整理し、各段階で支援組織・支援者が提供すべき技術、ノウハウを分析している。また、鈴木（2009）は、社会的企業「ミッションや活動の周知」「ボランティアのマッチング」「委託事業の使いやすさの向上」を公的支援の課題として挙げている。しかしながら、両者とも社会的企業に対する具体的な支援方策を実証的に明らかにするものとは言えない。

また、速水（2015）は、社会的企業の資金調達に着目し、その一つの手法として寄付型クラウドファンディングの有用性を述べている。川本（2011）は、社会的企業の起業家能力に着目し、能力養成のための教育の在り方を考察している。

このように、社会的企業の有する経営課題に関し、従来の研究は「資金調達」「スキルアップ」「行政との関係形成」など、社会的企業自身の課題解決能力の向上に関するものが中心であり、外部による支援、特に地域の中で社会的企業を支援する組織や手法に関する研究は殆ど見当たらない。

以上を踏まえ、本研究では、社会的企業を支援する手法として「政策的公民連携」を提示し、カナダ・モントリオール市のQuartier de l'innovationを事例として政策的公民連携に必要な要素を考察する。

3. 政策的公民連携

先述のように、社会的企業の抱える経営課題に関する従来の研究は、その収益性に関し、企業自身の顧客価値の向上や、経営資源の安価な調達などの方策の採用の必要性を指摘するもの（鈴木（2009））や、企業自身による起業段階でのスキル向上方策の分析（鈴木（2006））がある。これらの中には、一部公的支援の必要性に言及している箇所もあるが、研究の主眼は社会的企業自身の能力向上であり、社会的企業に対する支援に焦点を当てた研究とは言えない。

そこで、本研究では、社会的企業を支援する手法に関して「公民連携」に注目する。公民連携とは「行政と民間が連携して、お互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図るもの」（内閣府PPP/PFI推進室）であり、政策課題遂行の重要な考え方であることから、社会的企業の支援にも有効と思われる。

3.1 公民連携の基本概念

公民連携は、Public Private Partnership（PPP）の訳語であるが、標準的な定義は存在していない。

米国の非営利団体である NCPPP（National Council for PPP）によれば、PPPとは、以下のようなものであるという。

「公共機関（連邦、州、地方）と民間企業との間の契約上の合意である。この合意を通じて、各セクター（公的および私的）のスキルと資産は、一般市民が使用するサービスまたは施設を提供する際に共有される。リソースの共有に加えて、各当事者は、サービスや施設の提供における潜在的なリスクとリワード（報酬）を共有

する。」

根本（2010）は、この定義の特徴を①官民間の活動であること、②リスクとリワードの分担が行われること、③契約による合意がなされることの3点であるとし、これを参考に、狭義のPPPとして、「公共サービスの提供や地域経済の再生など何らかの政策目的を持つ事業が実施されるにあたって、官（地方自治体、国、公的機関等）と民（民間企業、NPO、市民等）が目的決定、施設建設・所有、事業運営、資金調達など何らかの役割を分担して行うこと。その際、①リスクとリターン設計、②契約によるガバナンスの2つの原則が用いられていること」と定義している。

一方で、内閣府は、「行政と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図るもの」と述べ、そこまで厳格な要件を求めている（内閣府PPP/PFI推進室）。

根本の定義は、後述する第3セクターについて、対象事業が市場「リスク」の大きな事業でありながら独立採算型事業とされたこと、リスクの役割分担が「契約」上明記されていなかったために、その多くが経営の悪化や破綻といった結果に至ったという反省に立ち、限定的なものとなっている。

しかしながら、PPP、すなわち公民連携をあまりに厳格に定義することは、かえって自治体から見た場合の政策的手法の選択肢を狭めることにつながる恐れがあることから、本稿では内閣府の定義に従うこととする。

3.2 政策的公民連携

青木・梅村（2020）は、自治体の産業政策が

財政、人材の面において転換点にあることから、政策実現の手段としての公民連携の必要性を指摘し、その進化型として「政策的公民連携」という概念を提示した。

政策的公民連携の定義は以下の通りである。

- (1) 特定の自治体が、政策・構想の実現に向けて、外部の主体と連携を行うこと
- (2) 連携に際し、自治体と外部の主体が共同し、第3セクターなど新たな組織・機関を設置するという手法をとること
- (3) (2)の組織が実現すべき政策・構想の推進に関する中核機関となり、主要な事業を行うこと

これに加え、青木・梅村（2020）が政策的公民連携の考察に際して取り上げた事例の一つが社会的企業への支援（京都市ソーシャルイノベーション研究所）であることを踏まえ、本研究では、この「政策的公民連携」による社会的企業の支援の在り方について、カナダ・モントリオールの事例に基づき、支援の特徴をみていく。

4. 事例：Quartier de l'innovation による社会的イノベーション

本章では、取り上げる事例であるカナダ・モントリオール市のQuartier de l'innovation（これ以降、Qiと略記する）について、その支援の内容を述べる。なお、本章の内容は既存の公開資料及びQuartier de l'innovationへの聞き取り調査（2019年9月27日に実施）に基づくものである。

4.1 モントリオール市の概要

モントリオール市はケベック州最大の都市であり、カナダ国内でもトロントに次ぐカナダ第

2位の地位を占める都市である。人口は、2016年国勢調査によると1,704,694人、市の総生産は2019年時点で1,473億7千9百万カナダドルである¹⁾。

産業面では、宇宙航空関連産業が有名であり、アメリカのシアトル、フランスのトゥールーズと並ぶ同産業の中心地とされている。次に医薬品分野では、カナダの製薬企業の約半数がモントリオール周辺にあり、また生物工学分野でも約75社2000人以上の従業員がいる。ゲームソフト、3Dアニメ、モバイル通信関連も盛んであり、ユビソフトなどの企業がある。

4.2 Qiの概要

Qiは、モントリオールの高等教育機関の中核であるマギル大学とÉcole de technologie

supérieure (ETS) が中心となり、2013年に設立した非営利団体 (NPO) である。「モントリオールの中心部で独自のイノベーションエコシステムを育成する」というミッションのもと、大学、起業家、市民の間の連携と実験によって、地域社会における積極的な起業家活動を促進するために、各種の支援を行っている²⁾。

Qiは自身の活動の柱を以下の2つと定めている³⁾。

1つ目は「都市における実験」である。これはモントリオールの中心部に、次世代技術インフラとIoTを統合する実際の実験フィールドを提供するものであり、製品やプロジェクトの試作品をマーケティングの前段階としてテストすることが可能である。

2つ目が「協働によるイノベーションの促進

図表1 Qiの実験フィールド



(出典) Quartier de l'innovation ホームページ

と民主化」である。社会にとって効率的かつ構造化されたプロジェクトを実施するため、大学、企業、市民のネットワーキングと知識の共有を図り、それぞれに刺激を与え、各主体の知のレベルの向上とその知の移転を進めていくものである。

Qiのプロジェクトはモンリオール市の中心部の3.5km²の区画において実施されている（図表1）。

年間の予算は約200万カナダドルであり、うち民間のパートナーからの資金提供が60%となっている。

また、Qiは行政機関、教育機関、企業との協働によって事業を推進しており、3つの行政機関、4つの大学、30を超える民間企業を協働の「パートナー」と位置づけている（図表2）⁴⁾。

4.3 主な支援事業

Qiの事業は「都市における実験」と「協働によるイノベーションの促進と民主化」という2

つの柱に基づいて実施されるが、前者を代表する事業が社会実験プロジェクトへのフィールド提供と実施への支援を行うLabVIであり、後者を代表するものが社会起業家を発掘し、支援の契機とするQI_Connexion (QIコネクション)である。

以下、この2つの事業の内容を説明する。

4.3.1 LabVI⁵⁾

LabVIは「知的生活のための開かれた研究所 (LE LABORATOIRE À CIEL OUVERT DE LA VIE INTELLIGENTE)」というキャッチフレーズで、Videotron、ÉTS、Qi、Ericsson、MEIの連携により社会起業家の提案した実験プロジェクトを支援する仕組みである。

モンリオールの中心部を実験フィールドに設定し、提案された技術をテストするというものである。これにより、市民生活への影響に関するデータを収集することが可能であり、社会起業家が自らのアイデアや技術を実際のビジネ

図表2 Qiのパートナー

区分		組織名
行政機関		カナダ連邦政府、モンリオール市、ケベック州政府
教育機関		マギル大学、コンコーディア大学、ケベック大学モンリオール校、ETS
民間企業	金融	Banque National、BMO、Power corporation du Canada、Caisse de depot et placement du Quebec、Desjardins
	不動産	Devimco、Maître carre、Prevel、Quo vadis
	監査法人	Deloitte
	法律事務所	Avocats d'affaires、Lavery
	コンサルタント	Sidlee、Intel talent、Innovitech
	保険	Alliance avantages sociaux、Manuvie
	メディア制作	Stingray、bE haviour、Nuvu cameras、Solotech
	通信・放送	Ericsson、Videotron
	その他製造	Bombardier、Agropour、Eers
	サービス	Energii
その他		Wallonie bruxelles international.be

(出所) Rapport annuel 2019-2020 に基づき筆者作成

スに発展させる最初のテストの機会になっている。主なテーマは、グリーンテクノロジー、交通、データセキュリティ、健康、IoTを活用した生活など市民生活の多岐にわたっている。

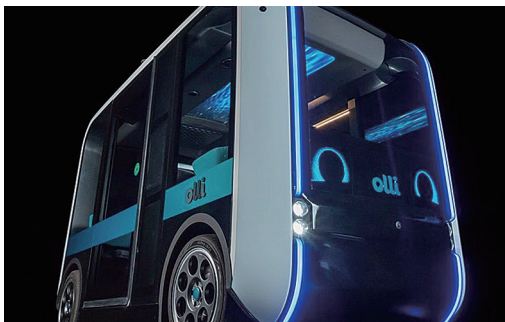
LabVIの代表的なプロジェクトには以下のものがある⁶⁾。

1) 自律型シャトル⁷⁾

市内のPetite Bourgogneは近隣にスーパーマーケットが一つしかない地区であり、食料品購入に関するアクセスの面に課題を持つ。このプロジェクトはPetite Bourgogne地区におけるこの「食の砂漠問題(une problematique de desert alimentaire)」の解決を目的として、QiとUQAMの都市研究部門の2人の研究者が共同で、モントリオール市内に人工知能制御による自律型シャトルバスの運行を企画したことに端を発している。現在は企画から実行の段階に移っている。

当初の予定では2020年に試験的に運行を開始する予定であったが、新型コロナウイルスの影響により延期を余儀なくされている。最終的にはPetite Bourgogne地区の住民が日常生活に必要な施設すべてにアクセスできるルートでの運行を目指している。

図表3 自律型シャトル



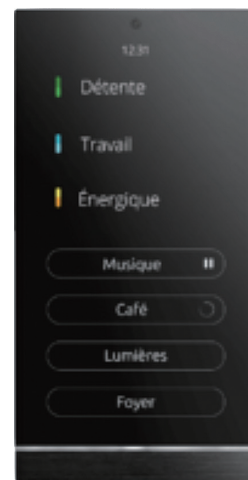
(出典) Quartier de l'innovation ホームページ

2) Evey-スマートホームアシスタント

Eveyは、住人の日常習慣や好みに適応しながら、家の中の電気機器やデバイスを管理する技術(スマートホームアシスタント)である。アシスタントは接続された機器及びデバイスからデータを収集し、デバイスと個人のやりとりを学習・分析する。Eveyには製品に直接統合されたセンサーが装備されており、2週間で内蔵の人工知能が居住者の習慣を自律的に学習する。ユーザーは、音声機能やモバイルのアプリで対話可能であり、Eveyは、同じ住宅に生活する複数の住人を区別し、同一世帯の各ユーザーの履歴をユーザーごとに調整することができる。

2017年10月末、LabVIのプロジェクトとして提供されたアパートにおいて現実の場所でのテストに取り組み、基本的な操作の検証、システムの安定性確保、接続された各デバイス(照明、暖房、音楽機器、掃除機、カーテン、煙探知器、テレビ、ドアロックなど)間の最適な動作の実現に役立てることができたという。

図表4 Evey



(出典) Quartier de l'innovation ホームページ

3) Blue City Technology

Blue City Technologyは、道路網のリアルタイム監視システムの開発を目的としたプロジェクトであり、安全性、モビリティの改善、混雑、環境汚染の減少に必要な情報を都市に提供することを目指している。

このプロジェクトの中核的技術は、センサーを用いてリアルタイムで3D画像を作成する新たな距離測定技術及び画像処理によって車両、自転車、歩行者の検出、分類、抽出を行う高度人工知能アルゴリズムである。まずアルゴリズムが、信号機に配置されたセンサーの収集した3Dデータをリアルタイムで処理する。その後、データは信号機のコンピューターに転送され、信号機による照明スケジュールの最適化と効率的な交通環境が実現される。

また、このデータはクラウドへの送信・集約の後、市内の交通機関の調査やシミュレーションに活用することが想定されている。例えば、都市計画に携わる技術者が結果を使用してインフラの整備計画に優先順位を付けることなどである。

LabViによる6カ月のプロジェクトにおいて、リアルタイム・トラフィックデータを収集する技術のパフォーマンスと信頼性をテストしてい

る。プロジェクトにはメディア通信企業であるVideotronがパートナーとして参加し、センサーがキャプチャした生データを転送するための高帯域幅インターネット接続を提供した。また、収集されたデータを使用し、アルゴリズムの改善やセンサーシステムへの機能の追加を可能とする技術について支援を行った。

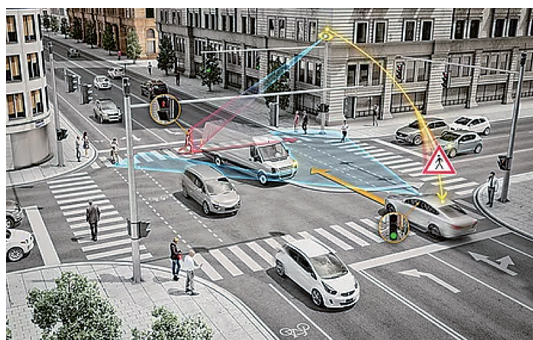
4.3.2 QI_Connexion (QIコネクション)⁸⁾

QI_Connexionはいわゆるビジネスプランコンペであり、Qiがデロイトおよびカナダ経済開発(CED)と共同で実施している。

毎年数回開催され、毎回、特定の企業や非営利団体が「クライアント」として、モントリオールにおける実際の社会的課題を提示し、課題解決のためのビジネスプランを社会的企業が公表している。解決策を提案する社会的企業は、ミーティングの場において多くの聴衆に対し、3分間の制限時間の中でプレゼンを行う。優れたプランは起業資金を得る場合もある。

例えば、新型コロナウイルスの影響によりオンライン開催となった2020年9月16日～10月22日までのQI_Connexionでは、モントリオールセンターヴィル(Montréal centre-ville: モントリオールの中心部の開発を行う非営利団体)

図表5 Blue City Technology



(出典) Quartier de l'innovation ホームページ

が提示した「消費者・顧客体験の改善、公共スペースの開発、労働者の移動の流動性とオフィスタワー内のスペースの共有、のいずれかによるモンリオールの中心部を活性化するソリューション」という課題に対して、21の起業家が自分たちのプランをプレゼンした。予選と決勝という2段階の審査が行われ、21のプランのうち5チームが決勝に進み、2020年10月16日～22日まで市民による公開投票を行った結果、最終的に2チームが勝利した。

P_ART_KINGは「地元の新進気鋭の芸術家が市内の地下駐車場の壁をアートで飾ることにより、殺風景な駐車場を美術館のような場にする」というプランを提案し、「公開賞」を受賞している。また、Rainville Sangaréは「自転車道の安全性を再考する (Repenser la sécurisation des pistes cyclables)」として、歩道と自転車用道路が一体化し、歩行者にとっては安全ではない道を植物などを入れたオブジェで区切り、歩行者の安全性を確保するというプランを提案した。モンリオールセンターヴィルはこの提案に「審査員賞」として2,500カナダドルを授与している。これらの2者とも、実際にパイロットプロジェクトの開発をスタートしている⁹⁾。

5. Quartier de l'innovationの特徴

Quartier de l'innovationの特徴を整理すると以下の点を挙げるができる。

1) 実験フィールドの提供と組織間のコーディネートへの重点化

Qiの最も重要な特徴と思われるのが、社会的企業に実際の実験フィールドを提供するという役割である。技術的側面から社会的課題の解決を目指している社会起業家にとっては、自分たちの技術が実際に課題解決に役立つかどうかを知ることが重要である。都市というフィールドでテストすることにより、技術面の有用性だけでなく、社会・文化面からの実現可能性を確認することができ、非常に有益である。

QiのLabVIはフィールドの提供という役割を担っており、2018年～2020年の間に社会起業家から70以上のプロジェクトの提案を受けている。これは、社会起業家がLabVIおよびQiを、自らのビジネスの実現にとって有用と捉えていることを示している。とはいえ、実行可能なプロジェクトに採用されるものは多くはない。Qiは有望なプロジェクトを選定するため、2019年～2020年に実施したプロジェクトは20程度にと

図表6 QI_Connexionにおける実際のプレゼンの様子



(出典) Quartier de l'innovation ホームページ

どまる。この間、LabVI のプロジェクトに投入された資金は合計約100万カナダドル（約8,800万円）に上るが、採用するプロジェクトを絞った結果、1つのプロジェクトに対する資金は平均で5万カナダドル（440万円）程度になる。

Qiのもう一つの重要な役割は、Qiのパートナーである大学・民間企業と社会起業家のコーディネーターである。例えば、LabVI ではプロジェクトを進める上で必要となる支援者をパートナーの中から選定し、支援に向けた仲介と調整を行っている。また、Qiコネクションでは、ビジネスプランコンテストのテーマ設定を行う民間企業の調整を行い、場合によってはプロジェクトの支援に向けた交渉を行い、実際にテーマ設定を行った企業からの資金支援までこぎつける場合もある。

このように、社会起業家の成長に向け、Qiは自ら支援を行うのではなく、外部の力を最大限に生かすようコーディネーター役に徹しており、このことはQiの重要な特徴である。

2) 大学・高等教育機関が主導

Qiはマギル大学とETSというカナダ国内でもトップクラスの教育研究機関が中心となって設立した組織である。

マギル大学は、カナダ最古の大学で、農学及び環境科学、芸術、教養大学院、歯学、工学、教養、法学、経営学、薬学、音楽、理学、継続教育の13学部、学生数39,736人（2020年秋時点）を有し、カナダ国内有数の規模を誇る。また、ETSは、ケベック大学の高等工科大学として、実用工学に特化した教育を行っており、ケベック州の全エンジニアの25%がここでトレーニングを受け、エンジニアリングの学位付与数ではカナダ第2位に位置する機関である。この

2つの大学に加え、市内にあるコンコーディア大学、ケベック大学モントリオール校もパートナーとして、技術及び社会の2つの面からQiのプロジェクトをサポートしている。

したがって、モントリオールの政策的公民連携における「公」は行政機関ではなく、大学・高等教育機関を意味し、モントリオールでは高等教育機関が主導して地域の課題解決を推進している。日本の公民連携では「公」というと「自治体」と捉えられる傾向が強いことに比べ、大きな特徴と言える。

3) 組織形態としての非営利団体（NPO）の重要性

このように大学が主導的にQiの設立及び事業を進めていることから、Qiの組織は非営利団体（NPO）の形態をとっている。

日本の政策的公民連携では自治体が何らかの形で参画することが多く、そのため自治体の影響を受ける組織形態（第3セクター、外郭団体など）になることが多いが、これに対し、Qiでは行政機関（連保政府、州政府、市）はあくまで「パートナー」という位置づけであり、Qiそのものの運営に関与しない。このことは、Qiは政府や自治体から直接影響を受けることなく、独立した機関としてモントリオールの都市問題や社会的課題の解決を行うことを可能としている。

4) 民間企業との役割分担が明確

先に述べた通り、LabVIではVideotronやEricssonなどの大企業が技術的支援を行うことで、社会的企業単独では行えない社会実験が可能となっている。また、Qiコネクションでは、課題を提示する企業が資金を供与している。こ

のように、Qiの事業では民間企業が技術面や資金面などいろいろな側面から社会的企業に支援を行っている。

このことは、Qiは組織同士の仲介及びコーディネートに特化し、具体的な支援はパートナーである民間企業が行うという役割分担を可能にし、この役割分担によって、プロジェクトの円滑かつ効果的な実施が可能となっている。

5) 公的資金ではなく民間セクターの資金が中心

原則として、Qiのプロジェクトは行政機関主導ではなく民間主導で行われる。これは資金面も同様であり、政府資金ではなく、民間セクターの資金が多く投入されている。民間セクターの資金が中心であることのメリットは、プロジェクトの成果や成果から生じる知的財産権をQiが保有できることである。

また、Qiの各プロジェクトはオープンデータである点も大きな特徴である。これは、誰もがプロジェクトの情報やデータにアクセス可能であることを意味している。

LabVIでは、支援を希望する事業者がQiにプロジェクトを提案することからスタートする。この提案内容を支援対象とするかどうかは、審査委員会が議論によって決定されるが、決定に際しての重要な要素が「提案事業者がプロジェクトで得られたデータを無償で共有することに同意すること」である。この誰もが成果にアクセスできることは、Qiのプロジェクトで得た知見を広く共有できることを意味し、さらなる社会的企業の誘発に資するものと考えられる。

6) 少数のスタッフによる運営

Qiのスタッフ数については、公表資料はないものの、筆者の聞き取り調査によると10人程度

に過ぎない。このように、Qiの運営チームは規模の面では非常に小さなものであるが、メリットとして、意思決定の時間の短縮とそれによる迅速な行動の実現を挙げることができる。

また、Qiは収入の多くをプロジェクトに投入することとしており、組織の運営経費は通常収入の25%程度に抑えている¹⁰⁾。このように、組織を小規模にとどめ、コーディネーター役に徹することにより、組織ではなく事業に資金を回すことが可能となっている。

7) 組織の目的の明確さ：市民の生活の質の追求

モンリオールは中心部に多くのエンターテインメント施設などがあり、ショッピングなども容易に行うことができる一方で、「中心部は働く場所であり、住むのは郊外」という北米の大都市において典型的な都市構造となっている。

しかしながら、若い世代は通勤に長時間を割くのではなく、中心部に住み、中心部で働くというライフスタイルを好む傾向にある。このため、若くかつ有能な人をモンリオールに引き付けるためには、中心部を従来の働く場から「働きかつ生活する場」に変えていく必要がある。

この問題意識に基づき、人々の生活の質を高めるためのプロジェクトが優先的に実施され、社会起業家にビジネスチャンスを与えることを一つの目標にしているのが大きな特徴である。

6. まとめ：政策的公民連携に必要な要素

ここまで述べたように、モンリオール市では、Qiという組織が政策的公民連携を進め、社会的企業の創出、社会的課題の解決を図っている。

特に、都市を実際の実験フィールドとして、社会起業家に技術面と社会・文化面の両方で実現可能性に関するテスト機会を提供する、というコンセプトは非常に明快であり、社会起業家、都市住民双方にとってメリットのあるものとなっている。

この目的を達成するため、Qi自身はコーディネート役に徹し、必要な支援は大学や民間企業という外部から獲得するという明確な役割分担がなされている。

日本では公民連携の「公」を「行政」と捉えることが多いが、モントリオールではそうではなく、「公=大学」という図式になっている。大学が主導的役割を果たしていることから、組織としては一貫して非営利団体（NPO）の形態をとっており、組織形態に加え、資金面でも民間セクターが中心となっているため、政府や自治体という行政機関のコントロール下に置かれることなく、自らの判断に基づいてプロジェクトを進めることが可能となっている。この点も重要である。

Qiが社会的企業を生み出し、活用している根底には、モントリオール市民、特に若い人たちのライフスタイルや生活の質を向上させ、それによって優秀な人材を惹きつけ、都市をさらに発展させようという考え方がある。この考え方は非常に分かりやすく、Qiの役割や事業を支えるものとなっている。日本の政策的公民連携もモントリオールのように、分かりやすく、明確なコンセプトや考え方をもち、その活用により市民の支持を得ていくことが重要である。

その一方で、Qiが実現できた一つの要因には、マギル大学やETSなどカナダ国内でも有数の大学を擁する都市である、という点もある。

Qiの方式を一般化し、日本にそのまま適用することは難しいかもしれないが、それでもなお日本の公民連携を考える上で非常に示唆に富む特徴を有していると思われる。今後は日本の事例との比較やカナダ以外での政策的公民連携の事例も調査し、社会的企業の創出及び発展に必要な要素をさらに探ってきたい。

注

- 1) Montreal en statistiques. http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=6897,67633583&_dad=portal&_schema=PORTAL (2021年9月28日閲覧)
- 2) Quartier de l'innovation (2019) p.12.
- 3) Quartier de l'innovation (2019) p.15.
- 4) Quartier de l'innovation (2020) pp.46-47.
- 5) Quartier de l'innovation (2020) p.11.
- 6) Laboratoire à ciel ouvert de la vie intelligente. <https://quartierinnovationmontreal.com/projets-dexperimentation/laboratoire-a-ciel-ouvert-de-la-vie-intelligente/> (2021年9月20日閲覧)
- 7) Rapport annuel 2019-2020. <https://quartierinnovationmontreal.com/2019/08/une-premiere-navette-autonome-au-service-de-la-securite-alimentaire/> (2021年9月21日閲覧)
- 8) Quartier de l'innovation (2020) p.34.
- 9) https://quartierinnovationmontreal.com/evenements/rencontrez-les-equipes-gagnantes-du-qi_connexion-dynamisons-le-centre-ville-de-montreal/ (2021年9月25日閲覧)
- 10) Qiへの聞き取り調査に基づく。

参考文献

- ・青木勝一、梅村仁 (2020)「地域産業振興における「政策的公民連携」の研究：飛騨市と京都市の事例を基に」、湘南フォーラム第25号。
- ・川本健太郎 (2011)「社会起業家養成のための教育プログラムと評価システムに関する探索的研究」、Human Welfare3(1)、123-131。
- ・鈴木直也 (2006)「コミュニティビジネスの起業ブ

ロセス—特徴と支援者の役割—」, 国民生活金融公庫調査季報 第78号.

- ・鈴木正明 (2009)「社会的企業をどのように支援すべきか—収益性向上の取り組みから得られる含意—」, 日本政策金融公庫論集 第4号.
- ・内閣府 (2015)「我が国における社会的企業の活動規模に関する調査」.
- ・根本祐二 (2010)「PPP研究の枠組みについての考察 (1)」, 東洋大学PPP研究センター紀要 第1号.
- ・速水智子 (2015)「社会起業家の資金調達とクラウドファンディングとの関係性」, 中京企業研究 37号.
- ・Quartier de l'innovation (2020), "Rapport annuel 2019-2020".
- ・Quartier de l'innovation (2019), "Rapport annuel 2018-2019".



Journal of Public and Private Management

Vol. 8, No. 2, March 2022, pp. 1-12

ISSN 2189-2490

Support to social enterprise by new private public partnership: Implication of Quartier de l'innovation in Montreal

Masakazu Aoki

Faculty of Business Administration, Bunkyo University

✉ masa@bunkyo.ac.jp

Received: 15, December, 2021

Abstract

Now that the issues of the local community are diversifying and it is becoming difficult to address only by the measures by the administrative agency, "social enterprises" are attracting attention as a new policy entity that can support the individual needs of local residents. However, because of its mission to solve social issues, it has unique management issues that for-profit companies do not have. In the research on social enterprises so far, there are few studies focusing on external support for solving the problems of their own.

This research presents "new public-private partnership" as a means to solve management problems and promote growth of social enterprises, and supports social entrepreneurs in Montreal, Quartier de l'innovation. The purpose is to take up it as an example, analyze its characteristics, and obtain suggestions for social enterprise support in Japan.

Keywords : social enterprise, new public-private partnership, Quartier de l'innovation

Faculty of Business Administration, Bunkyo University

5-6-1 Hanahata, Adachi, Tokyo 121-8577, JAPAN

Tel +81-3-5688-8577, Fax +81-3-5856-6009

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

経営論集 Vol.8, No.2

ISSN 2189-2490

2022年 3月31日発行

発行者 文教大学経営学部 石塚 浩

編集 文教大学経営学部 研究推進委員会

編集長 山崎 佳孝

〒121-8577 東京都足立区花畑5-6-1

TEL : 03-5688-8577 FAX : 03-5856-6009

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

