

地方都市におけるインクルーシブ・ビジネスの考察

—長崎県佐世保市におけるA社の事例—

車 相 龍

I. はじめに

「地方消滅」という言葉が象徴するように、日本の地方都市¹は、人口減少に悩んでおり、とりわけ若年人口の減少に伴う社会経済的な持続可能性の低下に懸念を抱く。それに伴って、日常生活から手放されて放置状況にある家・店・地の空き問題は、「スポンジ化」と言われる形で地方都市の景観的な質を蝕む。

人口減少や空き問題は、地方都市における没価値性 (valuelessness)²の深化や没場所性 (placelessness)³の進展の顕れといえる。社会経済における客観的な労働より市場経済における主観的な欲望を成長の動因として重んじる価値体系の変化は地球規模の金融経済における貨幣の普遍性に収斂し、社会価値と市場価格が拮抗する中で「値が付かないもの」における没価値性の深化が顕著である。また、日常生活における地域固有のこぼこしたランドスケープ (landscape) があちらこちらで「都市化—郊外化—反都市化—再都市化」を経ながら首都東京を頂点とした地域共通の無味乾燥なフラットスケープ (flatscape) に代替される景観体系の変化は高度に蓄積された資本の表象であるスペクタクル (spectacle)⁴の消費に収斂し、現実空間の本物と仮想空間の偽物が交錯する中で「見る値打ちのないところ」における没場所性の進展が目立つ。地方都市、とりわけ国民経済単位の生産体制が解体し地球経済単位の生産体制に再編する中で「落ちこぼれ」になってしまった多くの地

1 地方圏（三大都市圏以外の地域）における地方中枢都市（札幌市、仙台市、広島市、福岡市・北九州市）以外の都市

2 ここでいう没価値性は、市場価格が形成されない何かに価値を与える特性のいずれも持たないことを意味し、マックス・ウェーバーのいう社会科学における人間の価値判断を介入させない態度を指す価値自由 (Wertfreiheit) とは異なる。

3 どの場所も外見ばかりか雰囲気まで同じようになってしまい、場所のアイデンティティが、どれも同じようなあたりさわりのない経験しか与えなくなってしまうほどまでに弱められてしまうこと (エドワード・レルフ (1991))

4 ギードゥボール (2003)

方都市は、没価値性の深化・没場所性の進展に晒されつつ、その硬直した社会経済システムの故に固有の価値・意味を持たなくなった人間・資源・空間の疎外に直面する。人口減少や空き問題の深層にはそのような構造的疎外⁵が横たわっている。

地方都市における構造的疎外を克服するには、脆弱化した生産力の強化を目指して、硬直した社会経済システムを包摂性の高い社会経済システムへと脱構築することが求められる。そして、その手段になりえるものは疎外された人間・資源・空間の価値を回復・向上・創造する「業」を除いて他にない。ここでいう業は、包摂性が高く、疎外された人間・資源・空間を包摂して従来とは違う形態・内容で結合（inclusive innovation）することで社会経済的な再価値化（re-valuing）を追求する行為・技術・仕事である。

本論考では、上述した問題意識のもとで、主に途上国の文脈で議論されることの多いインクルーシブ・ビジネスの概念を用いて、日本の地方都市の文脈で展開されている長崎県佐世保市のA社というビジネス事例の考察を行う。

II. インクルーシブ・ビジネスの概念的な特徴

インクルーシブ・ビジネス（inclusive business）とは、ビジネスのバリューチェーンの中に地域社会で暮らす人々を消費者、顧客、取引先、起業家などとして巻き込みながら、事業の発展だけではなく、雇用の創造や所得水準の上昇などを通じて、地域社会全体の発展を図るビジネスの手法のことである⁶。これは、WBCSD⁷によって2005年に初めて唱えられた概念であるが、主に途上国のBoP層⁸と呼ばれる人々をビジネスサイクルに取組むことで社会課題解決を目指すビジネスに用いられることが多い⁹。

当初、インクルーシブ・ビジネスの概念形成におけるBoP層は、国際過剰資本¹⁰を吸収する領域拡大の対象であり、新規市場開拓を中心に据えた観点から消費者として注目された¹¹。ところが、グローバル生産体制における彼らの役割を周縁化（marginalization）する観点の根に横たわる先進諸国・グローバル企業中心主義

5 三浦雄二（2009）

6 日本ノハム協会、<https://noharm.or.jp/>、（2023年2月28日）

7 World Business Council for Sustainable Development：持続可能な開発のための経済人会議

8 Base of the Pyramid：経済ピラミッドの下層部に当たる低所得者層

9 国際協力機構、<https://www.jica.go.jp/>、（2023年2月28日）

10 板本雅彦（2006）

11 Prahalad, C.K. and Hart, S.L.（2002）

の故に多くの非難を受け¹²、BoP層をビジネスのパートナーとして生産主体に位置づけるBoPビジネスという概念的な軌道修正が見受けられるようになった¹³。BoPビジネスにおける途上国の貧困層は、企業とは別個の非営利団体や地域をベースとする組織に属し、企業とともに相互価値¹⁴を創造する（Creating Mutual Value, CMV）プラットフォームを形成することになっている¹⁵。すなわち、BoPビジネスは、途上国における社会経済的な貧困問題を変革するために、企業と貧困層との協業に基づく共創体制を構築する手段ともいえる。

とりわけ、BoPビジネスを通じた共創体制の構築に関しては、国連のMDGs¹⁶やそれを発展的に継承したSDGs¹⁷の流れに沿った概念的な進化を重ねており、今後、地球次元の持続可能な開発という価値の共創に向けた当事者（interested parties）・利害関係者（stakeholders）のパートナーシップに基づく社会経済システムの脱構築を模索する方向へと理論的に発展することが考えられる。すなわち、途上国の貧困問題に限られず、社会の持続可能性を阻害する諸要因やそれに係わる多様なプレイヤーを内包する環境（ecosystem）で、問題解決の手段たるビジネスの包摂性（inclusiveness）を問い直すことで、没価値性の深化につれて硬直化してきた社会経済システムを解体しつつ、包摂性の高い社会経済システムに再構築していくことが、価値の回復・向上・創出に伴う持続可能性の確保・強化につながるという考え方である。

その場合、ビジネスの包摂性を問い直すことについては、ビジネスのコンセプトからモデルまで全方位にわたって検討する必要がある。具体的には、業の本質（business definition）、経験的な問題（experiential problem）、実質的な解決方法（actual solution）、業の存在理由（existential reason）のように経営哲学にも関連するビジネス企画の根本的な項目から¹⁸、顧客（customer segments）、関係（customer relationships）、チャンネル（channels）、価値（value propositions）、活動（key activities）、資源（key resources）、仲間（key partners）のようにビジネス本然の収益を生み出す戦略的・構造的な項目¹⁹、ひいては技術（technology/technic/skill）、学習（learning/capacity-building）、起業家精神（entrepreneurship）の

12 影浦亮平・堀口朋亨（2022）

13 Simanis, E.N. and Hart, S.L. (2008)

14 相互価値とは貨幣的価値と社会的価値の両方を意味する。

15 Hart, S.L. (2007); London, T. and Hart, S.L. (2010)

16 Millennium Development Goals：開発分野で2015年までに達成すべき国際社会共通の目標

17 Sustainable Development Goals：2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標

18 최장순 (2017)

19 Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010)

ようにビジネスを通して問題解決を図る道具・過程・背景に関する項目に至るまで、平等性（equality）と多様性（diversity）を追求する手段としてビジネスの包摂性を検討することが求められる。

ところで、ビジネスの包摂性を問い直す理由は、そもそも資本主義の社会経済システムが胚胎する疎外（alienation）・排除（exclusion）にあり、新自由主義の世界システムにおける極端な富の集中をもたらすグローバル・バリューチェーンの背後に生み出され続けている人・物・場の放逐（expulsion）はもはや先進国を含む全地球的な現象になってきたことにある²⁰。この点、継続する社会経済的基盤の脆弱化の故に地方消滅の脅威に晒されている日本の地方都市も例外ではない。そこで、次章では、長崎県佐世保市におけるA社の事例を挙げて、上述した諸項目を中心にインクルーシブ・ビジネスとしての包摂性について考察を行うことにする。

Ⅲ. 事例の考察

1. 概観

A社は2017年に設立された卸売業の株式会社であり、事業所は佐世保市中心部を南北に走る佐世保川沿いの湊町に立地する商業ビルの3階に所在している。卸売業とは雖も、同社は、デザイン小物・雑貨の企画・製造・販売までを手掛けており、2023年2月現在、3ブランド、6種類、332商材を取り扱っている。すべての商材開発には同社に在籍するデザイナー・イラストレーターなど「アーティスト」が携わっており、現在6人のアーティストが活動中である²¹。またA社は、OEM²²サービスも展開しており、同社に在籍するデザイナーが個人・企業・地域の垣根を越えてコラボしながら、オリジナルデザイン商品の企画・開発・製造を小ロットから中ロットまで自社内で一貫対応している。

2. 特徴

(1) コンセプト

A社は「誰もががはたらく喜びを実感でき、主体性をもって暮らせる社会へ」というコンセプトを持つ。具体的にいうと、同社は、「障がいのある人とともに、アート・デザイン・ビジネスの分野をこえ、社会に新しい仕事をつくりだす」こと、ひ

20 Sassen, S. (2014)

21 A社ホームページ（2023年1月31日）

22 Original Equipment Manufacturing：他社ブランドの製品を製造すること

いては「だれもが能力を発揮できる社会の実現に向けて、さらなる提案・実践を展開」することを目指すという²³。このコンセプトには、地域社会で暮らす人々、とりわけ従来の社会経済システムからは疎外されがちな障がいのある人（person with disabilities）をプレイヤーとして包摂（include）し、雇用創出などを通して、ビジネスの成長だけにとどまることなく、地域社会全体の発展を図るなど、インクルーシブ・ビジネスの概念的な特徴が明確に示されている。

一方、A社が提案する価値はデザインであり、新しい仕事である。これに関連して、A社は「一人ひとりの表現の豊かさのように、はたらき方もまた多様であるはず」という同社の経営哲学における根幹たる認識・信念をコンセプトの説明において示している。これは、同社の価値提案を支える主要な活動と資源が豊かな表現と多様な働き方であり、障がいの有無にとらわれない個人²⁴がその前提であることを示唆する。A社のコンセプトは障がい象徴するあらゆる「垣根」を乗り越える平等性と多様性の追求をも明示しており、同社が社会を包み込むインクルーシブ・ビジネスとしての地平を目指していることがうかがえる。

（2）協業体制

上述したコンセプトは関連会社のF社およびその系列事業所など主要な仲間との協業で具現化される。

F社は障がい者就労支援を事業内容として2011年に設立された会社であり、A社の「母体」ともいえる。同社は、うつ・難病・障がいを抱えて就労に向き合う人を顧客とし、彼らとパートナーの関係になって人とつながる楽しさを伝えながら、仕事（work）、ひいては働き方（work style/system）という価値を提案することで、「働くことを生き甲斐に感じられる世界の実現」というミッションに挑む。ここで仕事は、障がい者が喜びを感じられる得意なこと（可能性）を育てることで創り出せるものであり、社会的に認められる嬉しさを知りつつ、自分の力で収入を得ることで人生を生きる自己実現の手段として位置づけられる。またF社は、障がい者の生き方に向き合い、働く楽しさを感じられることで人生を豊かにする新しい働き方をともに考えて実現することで、新しい生き方（life style/system）を創り出すことを目指す。

F社の仕組みは、障がい者へのチャンネルともなるH、M、Sという3つの系列事業所で成り立つ。H事業所は、障がいや難病を抱えている人が就労と向き合うた

23 A社ホームページ（2023年1月31日閲覧）

24 主体としての独特の意識や個別的な経験を有して別の実体と関係を持つ存在

めのビジネス・デザインの基礎訓練や就職活動を支援する多機能の就労移行支援事業所²⁵であり、F社が提案する仕事の前提条件といえる障がい者の可能性を育てる役割を担う。M事業所は、障がい者の仕事を創り出すために設けられた就労継続支援B型事業所²⁶であり、プロジェクトごとに編成されるチーム単位の協業に基づく企画・開発・デザイン・製造・販売など、F社が提案する仕事・働き方を生み出す仕組みを構築する役割を担う。S事業所は、前述したM事業所と同じく就労継続支援B型事業所であるが、布小物作りを中心とした製作の技術訓練を支えながらM事業所でデザインされたものを商品として完成させる製造の仕事を創り出すことで、F社の仕組みを補完する役割を担う（図1）。

A社は、上述したF社の仕組みから育てられる人と作られる物の両方の価値・イメージを実社会のトレンドや市場に対してブランドとして構築し直す（re-branding）ことで、社会に新しい仕事の提案・実践を展開する役割を担う²⁷。A社の協業

図1 M事業所とS事業所における協業過程



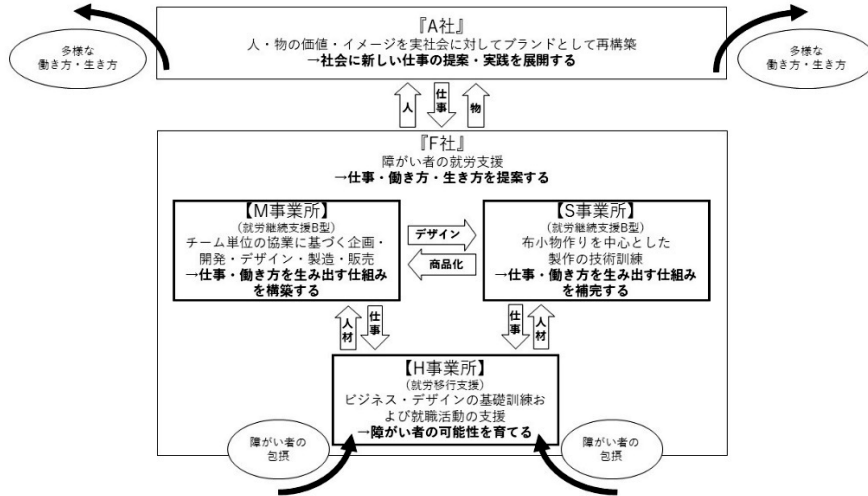
25 就労移行支援事業所とは、障害者総合支援法に定められた障害福祉サービスの一つとして、就労を希望する障がい・難病のある人を対象として原則2年以内に必要な知識や能力の向上を目的とした訓練、就労に関する相談、就職後の定着を支援する場所である。

26 就労継続支援事業所とは、障害者総合支援法に定められた障害福祉サービスの一つとして、一般企業への就職が困難な人に就労および生産活動の機会を提供するとともに知識・能力を向上させるための訓練を行う場所であり、雇用契約に基づく給与が発生する雇用型のA型事業所と作業成果に基づく工賃が発生する非雇用型のB型事業所で区分される。

27 例えば、F社の仕組みから育てられたイラストレーター・デザイナーの一部が「MEGUMI」「Saori」「Taisuke」「Anna」「Raito」「Kenji」という個人ブランドを持つA社のアーティストとして在籍してい

は、基本的には「障がいのある人とともに」というコンセプトの文言が示唆する障がい（disabilities）を理由とした格差を克服することを内包し、さらには「個人、企業、地域の垣根をこえ」というコンセプトの文言が示唆する垣根（barriers）を理由とした不釣り合いを克服する外延的な拡大過程を通じて体制化してきた²⁸。A社の協業体制を模式化すると以下の通りである（図2）。

図2 A社の協業体制



(3) 技術

すでに述べられたが、A社の提案する価値はデザインと仕事であり、そのような価値創出に向けた協業に使われる技術は表現技術と社会技術に区分できる。表現技術にはMicrosoft Officeをツールとした情報表現技術とAdobe Illustrator・Pho-

るし、同じくF社の仕組みから作られたものの一部は「FOR GO/OD」（フォークッド。障がいとアクティビティーを繋げ、自然遊びを通して豊かな生き方を考えるプロダクト）、「teto」（テトエ。M事業所のデザイナーとS事業所の職人が佐世保・長崎の土地由来の思いを届ける手仕事と絵仕事のプロダクト）、「Art goods」（M事業所のイラストレーターによるアートパネルとコースターなど）という製品ブランドとして販売されている。

²⁸ 障がい学（disability studies）の視座からすると、A社の協業は個別的障がいモデル（individual model of disability）ではなく、社会的障がいモデル（social model of disability）に基づくものと考えられる。社会的障がいモデルに基づく、障がいは個別的な損傷（damage）によるものではなく、社会的な範疇（category）によるものであり、だから障がいの本質的問題は個別的な損傷を理由とした単なる差異（difference）ではなく、社会的な範疇を理由とした格差・不釣り合い（disparity）である。A社のコンセプトで示されている協業の地平（field of view）が、障がいの有無にとどまらず、個人・企業・地域の垣根を越えて広がる理由はそのような本質的問題の共通性にあり、だからA社の協業は格差・不釣り合いを克服する再範疇化（re-categorization）への実践となる。

toshopをツールとしたデジタル表現技術、PC・ペンタブレットなどをツールとした情報機器操作技術、そしてミシンなどをツールとした縫製技術がある。一方、社会技術にはビジネスマナーを基盤とした社会的知覚力（social perceptiveness）・奉仕指向（service orientation）・説得（persuasion）・話し合い（negotiation）・メンタリング（mentoring）・調整（coordination）などがある。

A社の提案する価値創出で使われる表現技術に用いられるすべてのツールは、安価ではないが手が届かないほど高価でもなく、すでに普及されているツールである。それゆえA社およびその母体となったF社は、大都市ではない佐世保市に、障がい者を含めてそこに住んでいる人々が働けるデザイン系の仕事場（系列事業所）を平均して安く創ることができた。また、ツールを使いこなすまでには個人差はあるが一定の時間を要し、経験値・熟練度の違いも生じるものの、それを用いる表現技術そのものは、そこまで高度の技術ではないために技術的な参入障壁は高くなく、生産方法・生産工程を比較的単純なものにすることも役立つ。とりわけ縫製技術の場合は、ツールであるミシンの発展に伴って部分改良が加わったとはいえ伝統的な技術として労働集約的な性格を持っており、A社におけるデザイン小物・雑貨の小規模生産に使われることで、デザイン産業の地方分散化もしくは民芸運動²⁹の伝統を受け継いだご当地デザイン業³⁰の活性化にも寄与している。実際、A社の製品はカードケース、コースター、ポーチ、ハンカチ、ポストカード、缶バッジ、トートバッグ、眼鏡ケース、キーケース、三角パースなど縫製技術を生かした日常づかいの小物・雑貨であり、デザインの素材には佐世保市や長崎県などの風物モチーフが多く、観光客向けのお土産として主に長崎県内で販売される。以上よ

29 1926年に柳宗悦らによって始まった手仕事によって生み出された日常づかいの雑器に美を見出そうとする運動

30 ここでいう民芸運動の伝統を受け継いだご当地デザイン業は、昨今のご当地ブームに便乗した「ご当地柄デザイン」とは一線を画すものである。ご当地柄デザインは、デザインの素材(materials)はご当地(herelocal)のものであるが、デザインの業(works)は大都市圏など彼の地(there/national)のものである場合が多く、ご当地性の虚像(pretense)を利用した虚構(fiction)に過ぎない。このようなご当地柄デザインの虚構は専門性を持つデザイナーの希少性、さらに偏在性がもたらしたものであるが、ここでいう専門性とは亀倉雄作(1915-1997)や田中一光(1930-2002)など昭和期を代表するグラフィックデザイナー以来の見栄え重視のデザイントレンドの中で求められてきた高い表現力を意味し、とりわけ当時では高価であったMacintosh基盤のAdobe Illustrator・Photoshopなど高度の構成手法(configure method)の駆使能力に頼るところが大きかった。ところが、ICT技術の進歩に伴って高価・高度であった構成手法の普及が進むにつれてそれに頼るところが大きかった「専門性のお城」は崩れかけ、デザイナーの希少性・偏在性は克服可能な事柄になりつつ、デザインの業を外注する主な理由ではなくなってきた。民芸運動の伝統を引き継いだご当地デザイン業は、彼の地のものになっていたご当地柄デザインの「創る仕事(creative work)」もご当地のものにすることで、大都市圏以外の地方圏における「新しい仕事の創り出し(work creation)」といえ、A社の技術的な特徴はその一例に該当する。

り、A社で使われる表現技術は適正技術 (appropriate technology) としての性格・目標を有することが分かる。

一方、A社で使われる社会技術は、同社のコンセプト・協業体制の根幹をなす障がい者とのパートナー関係を形成するための社会的意思疎通 (social communication) と対人関係 (interpersonal relationship) を円滑にするところに用いられる。A社のアーティストおよびその関連会社・事業所の顧客にはそもそも社会参加が困難になっていた知的・精神障がいの人が多く、彼らとの協業には、障がい者と非障がい者との間の互惠関係 (reciprocity) に立脚し、健常者中心主義 (ableism)³¹ の硬直化した社会経済システム (disabling socio-economic system) で通用する社会技術の緩和 (moderation)・適応 (adaptation) が欠かせない。すなわち、A社で使われる社会技術は、障がい者だけではなく、非障がい者をも同社の協業体制に包み込む包摂性を有するものである。

(4) 学習・能力構築

A社で使われる技術は学習の成果であり、その学習はF社の系列事業所で段階的に行われる。

まず、H事業所では、最初にビジネス基礎として、ビジネスマナーとパソコンスキルを中心にした学習が行われる。精神・知的・身体障がいを持つ事業所の利用者たちは、一人ひとりの特性に応じて講師・相談員とマンツーマンで、社会人基礎力、ビジネスマナー、パソコンの基本操作、MS-Officeの操作を実務検定・資格検定の基準に沿って学習する。その後はデザイン基礎として、イラストの描き方からペンタブレットの操作、Adobe Illustrator・Photoshopの操作までの学習が名刺・チラシ・パンフレットなどの紙面デザインや商品デザインを通してF事業所で行われる。また、この学習過程を通して、障がい者は情報収集力・表現力・自己主張力などを身につけることができる。そして最後は、模擬就労として、M事業所のプロジェクトチームでデザインの仕事および協業の学習が行われる。この段階で、障がい者はデザイナーとしての業務に取り組みながら受注に応じた収入を得ることができる。

一方、S事業所では、最初にミシンの操作を中心とした簡単なポーチやバック製作過程を通じた縫製技術の学習が行われる。その後は販売商品の製作を通して技術の熟練および製作能力の向上に取り組む。この段階で障がい者は製作能力に応じた

31 非障がい者を基準にし、障がい者は治す必要があるという前提のもとで障害のある人を劣ったものとしてとらえる考え方

収入を得ることができる。そして最後は、商品デザインの段階として、オリジナル布雑貨のデザインを手掛ける実践的な学習が行われる。障がい者は、自分だけの商品開発やブランドの立ち上げを行い、販売に応じた収入を得ることができる。

上述した学習過程は、技術の学習だけではなく、それ自体が障がい者而非障がい者の両方をA社の協業体制に包み込むインクルーシブ・ラーニングおよびインクルーシブ・イノベーションの過程としての意味を持つ。すなわち、障がい者而非障がい者が互いに相手についての理解を深めつつ、両方を包み込む働き方について学習しながら、新しい価値を生み出す力をつけていく過程ともいえる。

(5) 起業家精神

A社の起業者は佐世保市生まれのI氏である。I氏は、地元の大学で経済学を学び、卒業して大手通信販売会社に入社してからはCMなどを創る仕事をしたが、体を壊して退職することになった。彼は、メディア業界などを経ながら働き方を見直し、26歳の時に初めて自分の企画制作会社を設立するに至った。

この会社でイベントなどを手掛ける中で、I氏は佐世保市のあるNPO法人から相談を受けて引きこもりの若者の社会復帰プログラムの運営に係ることになった。このプログラムでは、多くの精神障がいの人を含む引きこもりの若者が就職を目指した半年間の訓練でパソコンスキルを身につけ、資格を取る場合もあったものの、就職せずに再び引きこもる人が続出したという。

I氏は、障がいの人に対する理解が得られない社会とそのような社会になじめない障がいの人々の両方にその原因があると考え、就労系障害福祉サービスを提供する事業所も少なかったことから、30歳の時にF社とその系列事業所のH事業所を設立した。

H事業所は、基本的には障がい者の就職を目指してパソコンとデザイン、ビジネスマナーを中心とした技術を学習する場である。しかし、職場に通うことが難しい人の場合は独立できるように、I氏はF社で仕事を発注する形を目指したという。仕事はチームで取り組まれ、パソコンやデザインが苦手な人は検品や納品管理など幅広いチーム作業に係ることができる。

このようなチーム作業は新しい仕事・働き方を生み出すプラットフォームとしての役割を果たした。例えば、H事業所に通っていた20代の女性が佐世保特産の牡蠣をモチーフにしてノートに書いた絵の持つポップなデザイン性に気づいたI氏はそれをデータ化してプリンターで布に印刷したという。そして、縫製技術を得意とする他の人がそれをういて仕上げたポーチよりデザインを布地に変えることで広が

る商品化の可能性を感じたI氏は布小物を主にした商業化を視野に入れて就労継続支援B型のS事業所を設立することになった。

I氏は、S事業所で商品化されたものを、「障がい者のデザイン」ではなく、普通の商品として県内の大手雑貨店や福岡・大阪のデパートで販売することで、それにかかわったH・S事業所の利用者、すなわちF社の顧客に対する新しい物を創る仕事（creative work）への動機付け、またクリエイターとして新しい仕事を創り出すこと（work creation）への誘因とする。

とりわけI氏は、商品のオリジナリティーを生み出す根幹として、創作物と創作者両方のご当地性を重視し、地元暮らしのクリエイターたちの感性を生かして地元の魅力を発信することを目指して地元の風物モチーフを素材とした土産用の商品開発を手掛けることにした。これは、中ロットの生産に強みを有するF社の生産力を生かした多品種の土産用商品を地元で生産して地元で販売することで、創る業と業創りの域内好循環を呼び起こそうとする「誘い水」のような試みと言える。

実際、F社のクリエイターたちが自ら営業したり仕事を取ってきいたりするケースが増えてきたという。そとでI氏は、より多様化する仕事をしやすくするためのワーキングスペースとして、もう一つの就労継続支援B型のM事業所を設立することになった。M事業所は、「デザインでみんなとまち（社会）をつなぎたい」という思いの表れであり、様々なクリエイター・デザイナーがプロジェクトごとに編成されたチームで協業を行い、またプロジェクトがビジネス化することで、収入が得られて雇用も生み出される仕組みを有する。

I氏は、F社で長崎県の福祉事業所の平均を上回る工賃が得られる安定した職場環境を顧客に提供することに成功した。しかし彼は、障がいのある人が現実の経済活動において自分の役割を持ち、社会経済システムにおける自己効力感（self-efficacy）を確認できる根拠としての仕事・商品の意味・価値を重んじる。そこでI氏は、働き方の制限をなくす最もクリエイティブな発想で働ける場として福祉業界をとらえ、障がいのある人たちが自分たちの好きなことを収入につなげる手段としてデザインを生かしつつ、その土地ならではの価値を生み出す試みとして、福祉事業所と一般企業との連携を図るリブランディング会社のA社を設立するに至った。

IV. おわりに

本論考では、地方都市におけるインクルーシブ・ビジネスの一例として長崎県佐世保市のA社の事例について考察を行った。

A社は、業の本質からすると福祉サービス業の属性を内包し、就労支援対策という国策支援の枠組みを生かした障がい者の社会経済的な包摂に取り組んでいる。A社は、一次顧客が障がい者であるため、自立を目指す障がい者に不便をかける格差・不釣り合いという経験的な問題を克服する実質的な解決方法として、価値の引き下げ・地位の格下げ（devaluation）状態である障がい者および彼・彼女の作り出す物の両方の価値・イメージをブランドとして再構築する新しい仕事（業）を実社会に対して提案・実践する。それを通して、誰もが能力を発揮でき、働く喜びを実感しつつ、主体性をもって暮らせる（地域）社会の実現に貢献することが、同社の提案・実践する業の存在理由とされている。

A社の提案する新しい仕事は、ご当地デザイン業の外延に属し、デザインの素材と仕事の両方をご当地のものにする仕組みに基づく。仕組みの核心は、顧客とのパートナー関係を基盤とした協業体制であり、関連会社のF社および同社の運営する3つの就労支援事業所などとの仲間関係により構築されている。この協業体制こそ、地元の風物モチーフが障がい者の感性でご当地の魅力を発信する土産用のデザイン雑貨に生まれ変わり、障がい者が豊かな表現と多様な働き方に出会ってデザインの仕事をこなす地元のクリエイターとして生まれ変わる価値転換（value transformation）の仕組みである。またA社は、そのような仕組みをチャンネルにして得られるデザイン雑貨およびクリエイター自身をさらなる協業（collaboration）を通してリブランディングする価値増幅（value amplification）の仕組みともいえる。

A社における価値の転換・増幅には、ご当地デザイン業における障がい者と非障がい者との協業を可能にする表現技術と社会技術が活用されている。両方とも、ICT技術の進歩・普及のおかげで、公正性（fairness）および適合性（fitness）の二つの側面を満たす適正技術としての技術的な特性を有し³²、それらの学習過程が既述したA社の協業体制に化体することで障がいの有無を問わないイノベーションの土台となる組織学習（organizational learning）の循環につながっている。

上述のようにA社のビジネスは、障がい者と非障がい者の協業に基づく平等性と多様性を追求する手段として高い包摂性を有し、起業者であるI氏のライフヒスト

32 堀尾正鞆（2013）

リーより確認できる彼の人生経験を踏まえたマインドセットにより触発されたところが大きい。今後、「まねのしやすい福祉のビジネスモデル」として、その土地ならではの価値を生み出す同社のビジネスモデルを全国各地で普及するというI氏の抱負に鑑みると、これからのA社の取り組みを追っていく後続研究は、地方都市におけるインクルーシブ・ビジネスの進化様相を把握する興味深い手掛かりになることが期待される。

文献・URL

- エドワードレルフ (1991) 場所の現象学—没場所性を越えて、筑摩書房
- F社 (2015) 福祉サービスガイドブック、株式会社〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇
- 影浦亮平・堀口朋亨 (2022) インクルーシブ・ビジネスの理論的系譜に対する倫理的考察、千葉商大論叢、59(3)、pp.215-223
- ギードゥボール (2003) スペクタクルの社会、筑摩書房
- 板本雅彦 (2006) 国際過剰資本の誕生、ミネルヴァ書房
- 堀尾正靱 (2013) 現代技術社会においてなぜ「適正技術」思考が必要か、人間科学研究、26(2)、pp.163-179
- 三浦雄二 (2009) 高度産業社会と構造的疎外、慶応義塾大学出版会
- Hart, S.L. (2007) *Capitalism at the Crossroads: Aligning Business, Earth, and Humanity*, Warton School Publishing
- London, T. and Hart, S.L. (2010) *Next Generation Business Strategies for the Base of the Pyramid: New Approaches for Building Mutual Value*, Person FT Press
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010) *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, Wiley
- Prahalad, C.K. and Hart, S.L. (2002) The Fortune at the bottom of the pyramid, *Strategy+Business*, Issue 26, pp.1-15
- Sassen, S. (2014) *Expulsions: Brutality and Complexity in the Global Economy*, Belknap Press
- Simanis, E.N. and Hart, S.L. (2008) *The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy*, Second Edition, Cornell University
- 최장순 (2017) 본질의 발견: 업의 본질로 정의하는 인문학적 컨셉 발견 공식, 틈새책방 (チョイジャンスン (2017) 本質の発見: 業の本質で定義づける人文学的コンセプトの発見、トムセテックバン)
- A社、<http://〇〇〇〇〇〇〇〇〇.shop〇〇.makes〇〇〇〇.jp/> (2023年1月31日)
- F社、<https://www.〇〇〇-〇〇〇-product.com/> (2023年1月31日)
- 国際協力機構、<https://www.jica.go.jp/>、(2023年2月28日)
- 日本ノハム協会、<https://noharm.or.jp/>、(2023年2月28日)

付記

本論考は、科学研究費助成事業 (18K18542/日韓の地方社会における包摂的なイノベーションの仕組みの解明) の支援を受けて行われた研究成果の一部である。

