

宇都宮大学国際学部
2006年度 卒業論文

「地域活性化における
社会起業家の可能性」

指導教員名 中村祐司
学籍番号 030113C
論文執筆者 加藤大輔

要旨

この論文は、新たな事象である社会起業家の実像を捉え、地域における可能性を探ることが目的である。

社会起業家とはイギリスのシンクタンクによって作られた言葉だが、「起業家精神を持って、ビジネスの手法で社会的課題を解決していく人」のことを指す。

日本においては、NPOの事業化、企業の社会化の波を受け、その中間に位置する存在として脚光を浴び始めている。

しかし、日本での研究はほとんどなされていない。その割に社会起業家を支援する団体は多く存在するが、実践的な支援活動を行なっている団体は少なく、いまだ大きなムーブメントを起こすにはいたっていない。

一方、地域の現状を見ると、NPOやコミュニティビジネスなどが活発化してきているものの、いまひとつ期待されているような効果をあげていない。またそれらを支援すべき中間支援組織も、ニーズにこたえられていないのが現状である。

そこで、課題を抱える地域を、社会起業家を増やしていくことで元気にしていけないか、と考え、そのための仕組みづくりを考えた。

最後には、ETICのチャレンジコミュニティという考え方をモデルとし、さらに中間支援組織との連携を図った社会起業家育成の仕組みを提案している。

目次

はじめに

第1章 社会起業家とは ～社会にイノベーションをもたらす挑戦者～

第1節 社会起業家の台頭

(1) 社会起業家による地域活性化事例 ～株式会社いろどり～

(2) いろどりから学べること

第2節 社会起業家が生まれた背景

(1) イギリスにおける背景

(2) アメリカにおける背景

(3) 日本における背景

第3節 社会起業家とは何者か

(1) 定義の比較

(2) 関連用語及び事業領域の整理

第2章 日本の社会起業家を取りまく環境

第1節 社会起業家に関わる研究状況および諸団体

(1) 研究状況

(2) 関連諸団体

第2節 社会起業家を生み出す取り組み

(1) STYLE-Social Venture Competition

(2) NEC 社会起業塾

第3節 社会起業家を取りまく環境に関する考察

第3章 社会起業家を必要とする「地域」

第1節 地域に関わる団体の現状

(1) コミュニティビジネスの現状

(2) 中間支援組織の現状

第2節 社会起業家が地域に関わる意義

第4章 社会起業家の未来のための提案

第1節 中間支援組織による地域課題の集約

第2節 地域が主体となった若手社会起業家の育成

(1) ETICによるチャレンジコミュニティの紹介

(2) 社会起業家育成事業の地域展開

おわりに

参考文献

あとがき

はじめに

2006年のノーベル平和賞を受賞したのは、世界的に有名な社会起業家、ムハマド・ユヌス氏であった。マイクロクレジットという手法を用いて、祖国バングラデシュの貧しい人々に小規模融資を行ってきた人物である。彼は特に平和的な運動を行ってきたわけではない。祖国が抱える課題を解決するために、ビジネスの手法を用いて立ち向かったただけなのだ。そんなユヌス氏がノーベル平和賞を受賞したことに、私は世界の新しい潮流を、強い期待を感じずにはいられない。それぞれが抱える社会的課題に対し、起業家的な精神、手法によって粘り強く取り組んでいく。そんな社会起業家と呼ばれる人々が、今世界中で注目を集めている。

そもそも、筆者が社会起業家という言葉を知ったきっかけは、一冊の本との出会いであった。そこには、ただの営利企業でもない、NPOでもない、ビジネス自体が社会貢献となるような事業、そんな仕組みづくりをする「社会起業家」という生き方が紹介されていた。これが、将来に悩む若者にとって非常に大きな希望となったことは、想像に難くないだろう。私は、社会起業家に関して調べ、講演会などに参加していくうちに、ますますその存在に可能性を感じるようになっていった。しかしその一方で、その言葉の認知度の低さ、周りの人々になかなかわかってもらえないことに、もどかしさを感じずにはいられなかった。もっとみんなに知ってもらいたい。この論文はその思いから始まっている。従って、社会の新たな担い手として期待されている社会起業家の現状を調べ、問題点を探り、それに対する提案を示すこと、それを本論文の第一の目的とする。そして第2の目的は、地域における社会起業家の可能性を探ることである。今や、防犯や防災、福祉、教育、まちづくりなどの様々な分野において欠かすことのできない「地域」というフィールドであるが、様々な課題を抱えているということは、つまりは事業の種がそこらじゅうに転がっているということを意味する。そんな「地域」に社会起業家が挑んでいくことのメリット、及びそのための仕組みづくりの方法を探っていきたい。

第1章においては、社会起業家とはどんな存在なのかについて述べていく。まず社会起業家のイメージをもってもらうために、有名な事例を紹介し、次に各国で社会起業家が生まれてきた背景の違いを見ていく。そして第3節で、各研究者による諸定義を比較し、関連用語を整理して、本稿における社会起業家の捉え方を確立する。

第2章においては、日本の社会起業家を取りまく環境を検証する。現在の研究状況や、関連団体を調査し、どのような育成事業が行われているかを調べる。またそれによりどのような社会起業家がうまれてきているのかを見る。そして、それらの問題点を洗い出し、改善点を探っていく。

第3章では、地域の重要性をもう一度問い直し、地域に関わる団体、コミュニティビジネス、中間支援組織の現状と問題点を検証する。そしてそれをうけて、そこに社会起業家が関わっていく意義・メリットを述べる。

第4章では、前章までの考察をうけて、社会起業家がより活発になっていくための提案を示す。またETICのチャレンジコミュニティを参考に、地域の中で社会起業家を育てる方法を探る。

第1章 社会起業家とは ～社会にイノベーションをもたらす挑戦者たち～

社会起業家とは“Social Entrepreneur”の訳である。社会的な起業家とも訳せるし、社会を起業する人という意味にも取れる。定義は様々だが、簡単に言ってしまうと「社会的問題を、起業家精神を用いて解決しようとする人」だといえよう。最近になってようやく注目を集めたこの社会起業家という言葉だが、未だにほとんどの人が聞いたことがない、もしくは聞いたことがあっても意味を知らないというのが実情である。よってこの章では、まず先進的な事例を紹介し、次に各国で社会起業家が生まれた背景について説明していく。その後様々な定義を比較し、この論文における社会起業家の定義を確立する。

第1節 社会起業家の台頭

(1) 社会起業家による地域活性化事例 ～株式会社いろどり¹～

「いろどり」は徳島県山間部に位置する上勝町で、葉っぱを売っている会社である。70、80代のおばあちゃんたちがほとんどなのにも関わらず、年間2億5000万円もの売り上げを出している。そのため注目度は非常に高く、人口2000人の町に年間3800人もの視察者が訪れるという。

もともと上勝町は、木材とみかんの産地として発展してきた。しかし、木材市場は低迷し、1981年には異常寒波によりみかんが枯死し、町は大打撃を受けた。そんな上勝町を救うべく、新しい農産物の開発に挑んだ人がいた。現在第三セクター「株式会社いろどり」の取締役を務める横石知二氏である。当時農協の職員だった横石氏は、しいたけ、タラの芽、キウイフルーツなどに挑戦した。そこで出会ったのが「葉っぱ」だった。たまたまある料理屋で耳にした会話から、「ツマモノ」に対する需要があることを知り、「葉っぱなら地元の山にたくさんある。これを町の産業にできないか」と考えた。

「葉っぱなんて売れない」という町民の嘲笑をよそに、横石氏は、1986年に数軒の農家の協力を得て試験的に出荷を始めた。しかし、当初の年間売上はわずか120万円弱。色や形に洗練された美しさが求められるため、商品化にはかなりの工夫・研究が求められたのだ。横石さんは足しげく料亭に通い、器にあったツマの大きさ・美しさ、季節感の表現方法等の商品知識やノウハウを身につけた。「葉っぱ」は徐々に「商品」として顧客に受け入れられるようになった。売上は、5年後5,000万円、10年後1億7,000万円と伸び、現在では2億5,000万円もの規模にまで成長した。

¹ いろどりに関する情報は、四国経済産業局のHP「葉っぱを宝に変えた町」より参照。
http://www.shikoku.meti.go.jp/soshiki/skh_a3/5_houkoku/040408a/genki/kamikatsu.htm

いりどり事業の成功を支えた要因の一つに独自の情報システムが挙げられる。横石氏は、まず町の防災無線と家庭のファクスを生かして、134世帯の農家に注文情報を一瞬に流せる同報FAXシステムを開発した。1999年には第三セクター「株式会社いりどり」を設立し、コンビニエンスストアの商品管理システムになった「いりどりネットワークシステム」を構築するとともに高齢者でも簡単に扱える専用パソコンも開発した。

FAXで流れる注文に対し、出荷に応じられる農家は自分のパソコンで返答する。商品は先着順で受け付けられ、出荷される。緊急で100ケース分の注文が入っても1時間もあれば対応可能というシステムが出来上がった。必要なものを必要な時に必要な量だけ提供できるこうした仕組みをつくったことが、いりどり事業を成功に導く大きな力となった。

いりどり事業が成功したもう一つの秘訣は、なんと言っても、生産者であるお年寄り農家の活躍である。

ツマモノの生産に携わる農家の5割が60歳以上、その中心は女性であるが、とにかくこの人たちが元気なのである。単に注文に応じて出荷するだけではなく、パソコンを操作して、ネットワークシステムから売れ行き状況などの情報を把握し、自分で販売動向予測を行って生産するのだ。収入を得て役に立てる喜びを取り戻したお年寄りは、さらに工夫し、知恵をしぼるようになった。山にある葉っぱを摘むだけであったのが、原料となる植物を畑やビニールハウスで栽培するようになり、出荷品目も300種類を超えるようになった。今では、月100万円稼ぐお年寄りも珍しくないという。

横石さんはこう語る。「おばあちゃんたちは、山の中にあるすべての物が、どうやったらお金になるかを考えるようになった。頭の回転が速くなり、この10年で10歳は若返っている。いりどり事業の主役はこの元気なお年寄りですよ」。

またいりどりは、お年寄りを元気にしただけではなく、町民の自信をとりもどした。いりどり事業が話題になり、上勝町はテレビでも取り上げられることが多くなったため、そのことが町民の自慢になり、自信につながったのだ。そして、その自信は新たな元気と知恵を生み出している。上勝町は2003年にごみゼロ宣言を行い、全国最多の34分別を始めた。一人が一日に出すごみの量は全国平均の1/3、さらにリサイクル率は8割を誇り、今では環境保全の先進地域としても全国的に有名になった。

(2) いりどりから学べること

いりどりは立派な社会起業であり、またコミュニティビジネスであるが、他のそれと比べてずばぬけて事業性が高く、また地域活性にも大きな成果を出している。一体何が違うのだろうか。

まず一番の理由は、横石氏という人物の起業家精神であろう。まず地域を元気にしたいという理念が根底にあり、事業の種を見つけるセンスを持ち、その種を咲かせるためにはいくら失敗しても時間と努力を惜しまない。このような起業家精神あふれた人物こそ、社

会起業家なのである。

それから第二に、事業が効率的に進むような仕組みを作り上げたことである。いづれにおいて防災無線を用いた同報 FAX システムや、コンビニの管理システム、高齢者用 PC の開発などである。いくら理想が高く、事業性があっても、それを効率よく存続させるための仕組みがなくては、余分な労力をさかれてしまう。つまり、これらの知識を持つ人物、もしくはそれらのネットワークを持つ人物 = 社会起業家が必要だといえる。

第 2 節 社会起業家が生まれた背景

(1) イギリスにおける背景

1960 年代から 70 年代にかけて、「ゆりかごから墓場まで」に象徴される高負担高福祉政策がとられたイギリスだが、結果的に民力を奪うこととなり、オイルショック以降、経済状況は悪化するばかりであった。そんな状況を打開するため、70 年代末に首相に就任したサッチャーは、国営企業の民営化、大幅な福祉カット政策、徹底的な規制緩和などを行うことになる。こうした改革は、それまで国が行っていた社会的サービス分野への民間参入を促したが、それと同時に大量の社会的弱者を生み出すことになった。一時は失業者が 300 万人を超え、犯罪が多発、地域や学校は荒廃し、多くの病院が閉鎖となるなど、新たな社会的問題を抱える結果となってしまったのである。

そんな中、スコットランドの過疎地域で始まったコミュニティビジネスを発端に、地域の課題を住民たち自身で解決していこうとする動きが活発化していく。そして、その動きは地方から都市部へと広がっていき、後述するように、やがては国の政策をも変えるほどの変化をもたらすほどになるのである。

これらの動きに着目したイギリスのシンクタンク「デモス」²は、こうした動きの主導者たちを「社会起業家」(Social entrepreneur)と名づけ、調査・研究を行った。彼らの報告書には様々な事例が紹介されており、荒廃した小学校の校長が教室を開放して、PTA や地域住民を巻き込んだ学校改革を行った例や、潰れかけた病院を再建してエイズ患者のためのホスピスにした女性の例、また市役所や警察などの公的機関の中で改革を行った人物の例など、多岐にわたっている。デモスがまとめた社会起業家の特徴としては、これまで有用だと思われていなかった資源(人材、設備)を使い、既存の組織をネットワークでつなぎ、誰も思いつかないような新たな価値創出の仕組みを作り出す、などがあげられている。³

² Demos の HP <http://www.demos.co.uk/>

³ 町田洋次著『社会起業家-「よい社会」を作る人たち』(PHP 研究所、2000 年)第 1 章より。

デモスはこう結論づける。

「マクロ公共政策と社会保障制度、そして税金による社会サービスの提供に支えられた従来の社会福祉システムでは、現代の社会問題 長期失業やドラッグ、家庭崩壊や教育問題などに、もはや対処できなくなっている。それに対する人々の批判の声は高まっているが、抜本的な改革は進んでいない。この袋小路を抜けるには、社会変革により、新しい福祉の哲学と方法論、そして組織を作り出すことが必要だ。つまりは問題解決型の福祉システム、アクティブな福祉システムである。そして、こうした時代にもっとも必要な存在が、社会起業家なのである。」⁴

さて、このデモスの提案を受けて、政策のひとつの中心として社会起業家を取り入れたのが労働党の現首相ブレアである（2006年10月現在）。ブレアは、全てを国家の責任とする社会主義でもなく、全てを市場原理に委ねるべきであるとする市場経済でもない、「第三の道」を行くことを選択した。ここで具体的に行われた政策は、保守党が重視してきた所得税の増税凍結を継承する一方で、より社会の下層に配慮し公正を目指す教育政策・雇用政策を展開することや、依存型福祉から自立型福祉への移行、サッチャーによる中央集権政策への反省から地方の自治・自立を促すラディカルな地方分権等がある。

このブレア政権下において、医療や教育、福祉といった分野において、イノベーティブな活躍をしている社会起業家という存在が着目された。具体的には、シンクタンクデモスの提言を受け、社会起業家育成のためのプロジェクト「2000 by 2000」（2000年までに2000人の社会起業家を国内に育て、彼等をネットワーク化するという計画）が立ち上げられている。⁵

（2）アメリカにおける背景

アメリカでは建国以来、自分たちのことは自分たちで守るという自治の精神が旺盛であり、また宗教的な考え方からも、寄付やボランティア活動というものがさかんであった。市民への社会サービスはNPOが担い、資金負担は政府や企業が持つ、という図式ができていたのである。

しかし、レーガン政権の小さな政府を目指す動きの中で、イギリスと同じく各種の福祉政策がカットされ、また経済の停滞によりNPOへの寄付が大幅に減ることになる。そんな中で、NPOは自分たちの生き残りをかけて、事業型NPOや営利形態への転換を進めたのだ。そのような中で、NPOを存続させるために、新たなビジネスモデルなどを開発できるノウハウを持った人々が増え始め、それがアメリカにおける社会起業家の基礎になったと

⁴ 同上 p43 より一部抜粋。

⁵ 山本千香子著『社会起業家の研究』（高知工科大学大学院、2005年）p7
<http://www.kochi-tech.ac.jp/library/ron/2002/g5/entr/1035024.pdf>

いえるだろう。

また別の概念で社会起業家に近いものとして、グラスルーツ・リーダーがある。産業の衰退などで自治体の財政が破綻しそうな地域において、古い産業から新しい産業への転換を図ってニューエコノミーを構築し、都市を生き返らせる人々である。商工会議所会頭や、ハイテクベンチャー起業家などの多彩な顔ぶれが、一緒になって都市再生のための仕組みづくりを進めていくのである。グラスルーツ・リーダーによって再生した都市の事例としては、シリコンバレーに並ぶハイテク都市として再生したオースティン、自治体破綻から見事に立ち直ったクリーブランドなどがある⁶。

このように、もともと起業家精神がしっかりしているアメリカにおいては、様々な形で社会起業家が存在するのであるが、その研究もすすんでいる。NPO 大国アメリカでは、元来学問的な非営利セクターの研究が盛んであり、最近はその経営論が流行する中で、社会起業家が熱心に研究されている。大学で非営利組織の経営方法を学び、実際にその社会で活躍する者が多いということも、非営利セクターの発展を更に促している。

それから、アメリカにおいてはフィランソロピーが盛んなことも、社会起業家の隆盛を支える要因であろう。ビルゲイツなどが設立した大きなフィランソロピー団体が、社会貢献や産業の発展のために、巨額の資金を寄付する。しかも彼らはただ資金を与えるだけではなく、回収するために口を出す「投資」というスタイルを持ち込んだ。このため、非営利セクターでも豊かな経営手腕が問われることになり、彼らの発展を促しているのだ。

(3) 日本における背景

デモスの報告書が出たのは 1997 年であるから、日本に社会起業家という概念が入ってきたのももちろんその後である。したがってまだ年数が経っておらず、まだ社会起業家という言葉が広がり始めたところである。にもかかわらず、社会貢献をしながら働きたいという人は多く、引退した団塊の世代や、就職活動をしている学生などに、徐々に大きな広がりを見せている。最近では社会起業家に関する講演会、セミナーなどが各地で開催されるようになり、ようやく日本にも社会起業家の時代が来たと思わせる勢いを見せている⁷。

日本にはもともとキリスト教的な背景がなく、寄付やボランティアは一般的ではなかったが、阪神大震災を機に、ようやくボランティアが注目され始め、98 年には NPO 法案が成立し、非営利セクターも盛んになってきた。しかし、寄付の活発でない日本では、未だに NPO の資金繰りは苦しく、自己資金のみで運営できる団体はそう多くはない⁸。

⁶ 前掲『社会起業家-「よい社会」を作る人たち』第 2 章より。

⁷ 関連団体やセミナーなどについては第 2 章で述べる。

⁸ とはいえ NPO の事業化は年々進んでおり、自分たちの資金で運営していくべきという風潮は高まっている。

そのような中で、NPO のマネジメント改革が叫ばれるようになり、NPO も営利企業のようなビジネスモデル、ビジネススキル、マネジメント能力を持たなくてはならない、という考え方が広まってきた。また同時に、営利企業も社会貢献に携わるべきである、という考え方も広がり始めている。少しずつではあるが、CSRを取り入れる企業が増えてきており、社会的責任、社会貢献を意識した事業展開を行っているのである⁹。これらの二者の変化の中で、その中間点に位置する社会起業家が、大きな注目を浴びているのは至極自然なことであろう。

日本における社会起業家は、米英のように破綻した社会を再生するといった側面は弱く、いかに自分らしく働くかといったような、自己実現の手段として捉えられている向きがある。社会起業家を取りまく環境は次章で詳しく述べるが、日本でも社会起業家とよばれる人々が続々と登場しているのである。

第3節 社会起業家とは何者か

社会起業家という概念は生み出されて間もなく、後述するように先行研究もそれほど多くはない。よって、各団体や研究者によって様々な定義が存在し、これと定まったものがないのが現状である。新しい事象であるし、むしろ型にはまらず流動的に変化していくべきものなのであろう。しかしここでは便宜上、本稿における捉え方を確認するために、様々な定義を比較・検証する。

(1) 定義の比較

まず、海外における諸定義については、CAC (Center for Active Community) のHPにわかりやすくまとめられたもの¹⁰、及びETICのHPに紹介されているもの¹¹、の中から代表的なものを引用する。

アショカ：ASHOKA (US)

「実務的なビジョンを持った人で、革新的であり、強い意志を持っているなど、営利事業を立ち上げる際に求められる資質を持ちながら、社会システムの改革に向けて長期にわたりコミットできる人」

⁹ 『わが国企業のCSR経営の動向2005』(日本総合研究所、2005年)参照。

http://www.jri.co.jp/thinktank/sohatsu/csrjapan/research/trend/pdf/csr2005_all.pdf

¹⁰ CACのHP「社会起業家とは？」<http://cacnet.org/aboutsoci.pdf>

¹¹ ETIC. Social Venture Center HPの「ソーシャル・アントレプレナーとは？」より抜粋。

<http://www.etic.or.jp/social/intro/about.html>

シュワブ財団：Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (Switzerland)

「経済的、社会的課題に対して、具現性、革新性、持続可能性をもって取り組むアプローチとして用いられ、セクターやディシプリンを超えた概念である。非営利あるいは営利組織にとらわれない。」

CAN：Community Action Network (UK)

「社会起業家は、真の起業家である。非営利、社会セクターで活躍し、無から創造し、社会の課題に革新的な解決方法を探る。」

スタンフォード大学起業家精神研究センター

「社会起業家は、社会問題を解決するため、伝統的なビジネスのスキルを用い、イノベティブなアプローチを考え出し、個人的な価値よりむしろ社会的な価値を創造する。」

ミネソタ州 ソーシャル・アントレプレナー研究所

「ソーシャル・アントレプレナーの仕事とは、投資に対する経済的なリターンと、社会的なリターンを同時に追求しながら、自分の事業で稼ぎ出す(Earned Income)、一種のアウトである。」

続いて、日本における諸定義については、山本千香子氏の論文にまとめられたもの¹²の中から引用する¹³。

CAC：Centre for Active Community

「社会起業家は、社会に新たな仕組みと価値観を創出する市民のリーダーである。身近な課題を主体的に発見し、コミュニティの資源を使い、社会性と事業性を両立させながら問題に取り組み解決策を導く。」

特定非営利法人 ETIC

ソーシャル・アントレプレナーに関する定義は様々であるとしたうえで、多くの場合に共通する要素として次の3点を挙げている。

起業家精神： 自律的に行動し社会的なイノベーションを起こす。

社会的ミッション： 特定の社会的課題の解決に向けたミッションを持っている。

ビジネスツール： ビジネスの持つ効率性や、問題解決能力をツールとして利用している。

¹² 前掲『社会起業家-「よい社会」を作る人たち』 20-21p

¹³ ただし田坂氏の定義については、JSEF 社会起業家フォーラム HP オープニングメッセージより抜粋。 <http://jsef.jp/sekai/opening.shtml>

谷本寛治（一橋大学大学院商学研究科教授）

社会的な問題の解決にビジネスの力を活用して新しい仕組みを提示する人。新しい社会システムの仕組みを提示したり、新しい社会サービスを提供したりすることを通して社会を変革、すなわち社会的イノベーションを起こす人。

町田洋次（社団法人ソフト化経済センター理事長代行理事）

新しい事象であり、定義は事後的なものとしながらも、次のように大まかな定義を行っている。

社会起業家とは、社会問題を、起業家的な手法で、解決する人である。

田坂広志（社会起業家フォーラム代表）

社会起業家とは『大企業、中小企業、ベンチャー企業、政府、自治体、公益法人、病院、学校、大学、研究機関、さらには、NPO、個人などの立場を問わず、「社会貢献」や「社会変革」の志を持ち、「現在の事業の革新」や「新しい事業の創造」を通じて、「良き社会」を実現しようと行動する人々』

以上が、国内外における社会起業家の定義である。一見それぞれ違った味付けがなされたいはいるものの、根本的な部分では、ほぼ共通の認識が持たれているということがわかるだろう。その共通するキーワードとは、「社会的課題の解決」「起業家精神」「ビジネススキル」「イノベーション」である。そしてその他の要素に関しては、場面ごとに応じて必要になってくるものであると考える。（図表 1-1 参照）

本稿でも、この共通部分に該当するものを社会起業家として捉えたい。

図表 1-1 諸定義に見られる「社会起業家に求められる要素」

社会起業家のキーワード（共通部分）	付随的に求められる要素
社会的課題の発見及び解決 起業家精神（自立性、持続性、ビジョン） ビジネスのスキルを利用 イノベティブな発想	市民のリーダー 社会システムの変革 コミュニティの資源を利用 無からの創造 アート性

（筆者作成）

(2) 関連用語及び事業領域の整理

繰り返すが、社会起業家という概念は日本に入ってきて間もない。そのため関連用語や、似たような概念の言葉が整理されておらず、非常にわかりにくい。ここでは混乱を避けるために、関連用語について説明し、本稿におけるそれらの捉え方を述べたいと思う。

まず社会起業家と似た言葉に、社会的企業がある。イギリスで生まれたソーシャル・エンタプライズ“Social Enterprise”の訳であるが、社会的な目的を主として掲げている企業のことを指す。社会的企業は、株主や事業所有者のために利益を最大化させるのではなく、事業の余剰分は基本的に事業もしくはコミュニティへ再投資することを目的としている。日本においては、社会貢献度の高い企業、事業型NPOなどに対して使われる場合が多い¹⁴。社会起業家が人に着目したものであるのに対し、社会的企業は、組織や事業に着目したものである。着眼点は違うが、両者は非常に似た部分が多く、社会起業家の組織する団体が社会的企業である、ということもできる。ただし、主観だが、社会的企業といった場合に、どうしても企業というスタンスに着目してしまいがちである。その辺りが社会起業家と完全に一致しない点ではなかろうか。

それからソーシャルベンチャーという概念も、最近になって広まってきている。ETICによれば、ソーシャルアントレプレナーが社会的課題を視野に入れて立ち上げた組織をソーシャルベンチャーとしており、形態としては、事業性・自立性を強く意識したNPOか、社会的ミッションを強く意識したビジネス、もしくはその組み合わせ、と定義している¹⁵。つまり社会的企業となんら変わりはない、と筆者は考える。また、ソーシャルビジネスと呼ばれるものもあるが、これはそのビジネス自体のことを指す¹⁶。

新しい分野であるだけに混乱を招きやすいが、澤山の論文に¹⁷、民間セクターの事業領域がわかりやすくまとめられている(図表1-2参照)。この図の特徴は、縦軸に社会性、横軸に事業性をおいていることである。通常相反するものとして、同一軸上に置いてしまいがちな両者を別軸に配置し、両方をカバーする存在としてのソーシャルビジネスの広がりをうまくあらわしている。筆者は、民間セクターの事業領域分布に関しては、この図の捉え方とほぼ同様の立場をとる。ただし、問題点が一つある。それは、社会起業家の領域がDの狭義のソーシャルビジネスとして捉えられていることである¹⁸。この論文では、あらゆる

¹⁴ 地域経営研究センターのHP「イギリスにおける社会的企業」

http://rpc.mri.co.jp/cgi_mri/022_report/sfs1_diary/

¹⁵ ETIC Social Venture Center HP より参照。

¹⁶他にも、社会的起業家、社会的企業家、社会企業など、似たような言葉がたくさん存在するが、どれも同じような意味で使われている。まだ言葉自体が確立していないため、仕方のないことであるが、関連団体や研究者は、一刻も早くお互いの協力体制を築くとともに、用語・概念の整理を行うべきである。

¹⁷ 澤山弘著『コミュニティビジネスをどう捉えるか』(信金中金月報、2005年)第四章。

<http://www.scbri.jp/PDFsangyoukigyousc79h17F08.pdf>

¹⁸ 澤山は、あくまで境界は便宜上のもので、常に流動的であると述べており、根本的に筆者の考えと対立するわけではないことを付け加えておく。

可能性を持つ存在として、A を社会起業家の事業領域として考えたい。

さて、この図表 1-2 を見てわかることは、ソーシャルビジネスの領域がとても広く、多くの性質にまたがっていることである。これはひとつの団体が多面性を持っているということではなく、様々な事業者がソーシャルビジネスとして捉えられることを意味する。このように、多くの事業をソーシャルビジネスとしてとらえることに、一体何の意味があるのだろうか。澤山は同論文で次のように述べている。

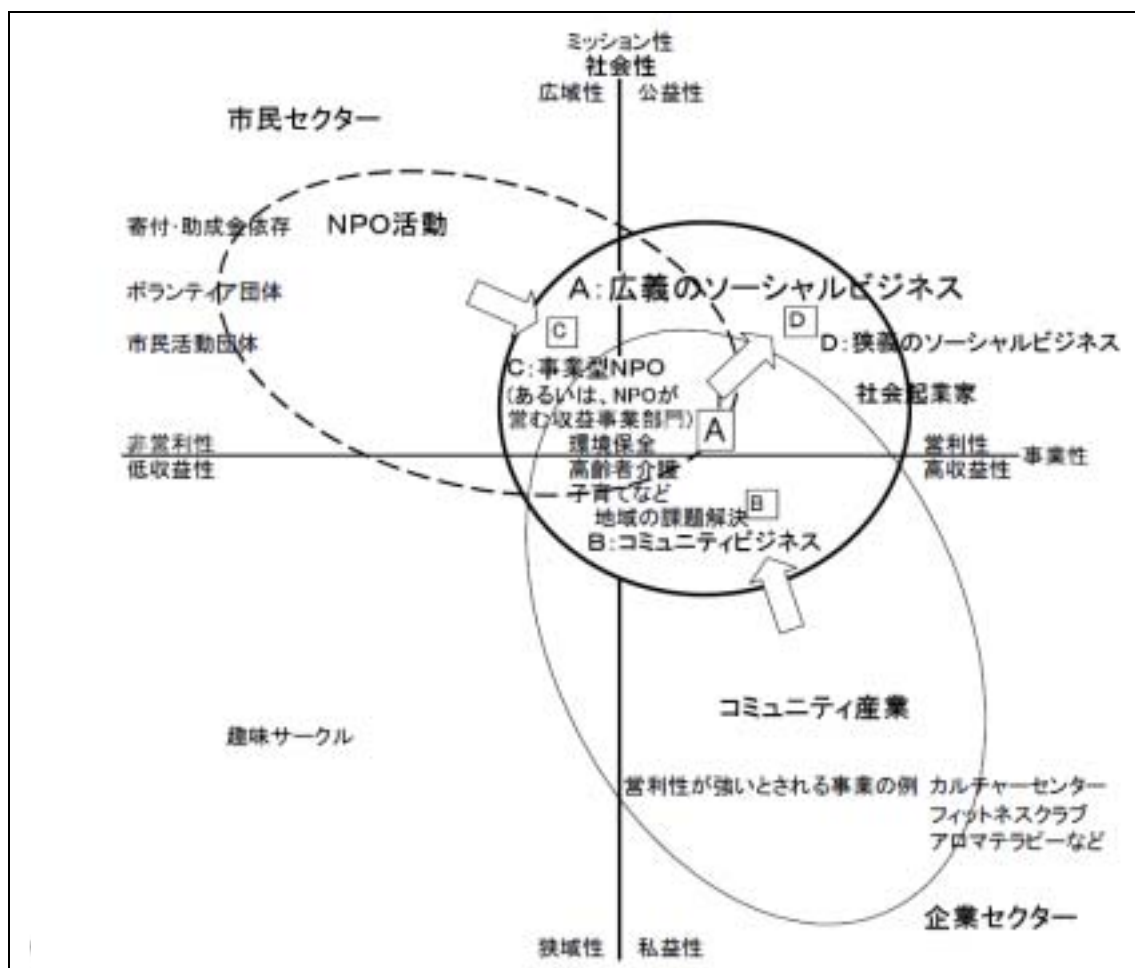
「一方、欧米では、社会的な課題の解決をビジネスを通じて図ろうとする『ソーシャル・エンタプライズ（社会的企業）』ないし『ソーシャル・アントレプレナー（社会起業家）』が台頭してきており、わが国でも、この流れと関連させて、コミュニティビジネスを『ソーシャルビジネス』という、より大きな枠組みのなかに位置づけることが有益なように思われる¹⁹。」

つまり、広範囲をカバーする社会起業家に対応した領域として、ソーシャルビジネスという概念を広げていくべきだといっているのである。この点において、今回の論文と同じ立場をとっていることがわかるだろう。

最後に、図表 1-2 を用いて関連用語をまとめる。今回は、事業性と社会性を両立する A の領域を、ソーシャルビジネスとし、これをソーシャルベンチャーや社会的企業とほぼ同義とする。そしてそれらの組織を動かしていく人物、つまりは A の領域において活動する人物を社会起業家と呼ぶ。

¹⁹ 前掲『コミュニティビジネスをどう捉えるか』要旨より抜粋。

図表 1-2 民間セクター内における事業領域の融合化とソーシャルビジネスの生成・発展



資料：澤山弘『コミュニティビジネスをどう捉えるか』(信金中金月報、2005年)57pより

<http://www.scbri.jp/PDFsangyoukigyou/scb79h17F08.pdf>

第2章 日本の社会起業家を取りまく環境

第一節 社会起業家に関する研究および諸団体

(1) 研究状況

日本において、社会起業家に関する研究はほとんどなされていないのが現状である。まず社会起業家に関する書籍がほとんどない。紀伊国屋書店のサイトで「社会起業家」と検索してみると、5件しかヒットしない。また論文検索サイト「CiNii」で雑誌・論文検索すると、34件しかヒットしないのである。しかも、内容的にはほとんどが紹介的なものである。また、ためにこのCiNiiを使い、NPOとコミュニティビジネスで検索してみると、前者が5632件、後者が143件という数字が出てくる。このことから、いかに日本において社会起業家研究が進んでいないかがわかるだろう(2006年12月現在)。

(2) 関連諸団体

論文や書籍の割には、社会起業家に関する団体は多く存在する。全団体を把握することはできないが、代表的なものをあげておく。

NPO法人ETIC

若者への起業支援、実践型インターンシップの仲介などを行うと同時に、社会起業家育成プロジェクトや、地域課題解決のためのアカデミーなどを開催している。若手社会起業家育成の分野では、日本の先頭を走っている。

社会起業家フォーラム

日本を変えるために全ての人を社会起業家にしようというビジョンを持ち、日本の社会起業家のネットワーク作りを行う。社会起業家が集う場所、ソシオ・インキュベータ、ネットワーク・シンクタンク、の三つの機能を持った組織。団体HPでは、502人の社会起業家及び社会起業家を目指す人々を、地域や分野ごとに検索できる(2007年1月現在)。

社会起業家ビジネススクール

社会価値を創造する志を持つ人々に対し、学びと相互研鑽の場を提供することにより、公共性と経済効率性を兼ね備えた起業家を育成することを目的としている。各種スクールやフォーラムを開催している。

CAC : Centre for Active Community

社会起業家の普及を推進するネットワーク型研究集団。オンライン・ジャーナル「ソーシャル・イノベーション」を発行し、社会起業家に対する理解促進や、起業家同士の情報共有および次世代の起業家との対話を目指している。

<CAC の 5A 活動>

Ask & Analysis : 事例研究、フィールドワークを通じた分析と研究成果の発信

Alliance : 社会起業家ネットワークの構築

Advocacy : 地域社会発展に向けた施策提言、行政評価、NPO 自己 PR 手法の提案

Action : 事業の推進

SIJ : Social Innovation Japan

ソーシャル・イノベーションを促進することを目指し、その主体となる社会的企業家を育成し、ネットワークを広げていくことを目的とした NPO 法人。社会的企業に関するビジネスモデル調査、各種スクール事業、アワード事業などを行う。

第 2 節 社会起業家を生み出す取り組み

上記の、またその他の団体により、社会起業家を世に広めるためのセミナー、啓蒙活動などが盛んに行われるようになってきている。しかし、実際に社会起業家を目指そうとする者が多いにも関わらず、それを実現させるための支援体制はまだまだ整っていない。ここでは、そんな社会起業家の卵達の熱い思いを育てあげていく、実践的な社会起業家養成事業の事例を紹介したい。また、そのような育成事業によって育てられた「新世代の社会起業家」たちに注目し、現在社会起業家がどのような分野に進出しているのかを把握する。

(1) STYLE-social venture competition

スタイルとは、ETIC が 2001 年から行っている、日本で初めての社会起業家向けビジネスプランコンテストである。ブラッシュアップコンテストの形式をとっており、応募者はメンターや各分野のプロフェッショナルの助けを借りながら、プランを練り上げていくことができるようになっている。よって、一次選考では市場分析や財務分析などより、応募者の熱い思いと、その具体的なアイデアが重要視される。アントレプレナーシップ、共感性、事業モデル、社会性の 4 つが審査基準となっている。30 歳までという制限はあるものの、だれでも応募可能であり、かつ対象はアイデア段階のものから既に事業化しているものまで幅広い。ちなみに同様のビジネスプランコンペである「edge」

も、このスタイルをモデルとして2004年に立ち上げられたものである。

以下これまでの受賞者を表にまとめる²⁰(図表2-1から2-2)。

図表2-1 STYLE2002の受賞者・ファイナリスト

受賞者	プラン名	プラン内容
優秀賞及び感動賞 藤岡亜美	カフェスロー・コタカチ	エクアドルからフェアトレードによってコーヒーを輸入し販売することで、エクアドルの森林を保護し、日本の生活スタイルを、人と人とのつながりを重視する「スローライフ」への変化を促すカフェの経営事業。
優秀賞 木下斉	地域をつなぐ震災共済	各商店街を母体として共済組合を設立して各地域と連携し、通常時は商店街と地域間で交流して地方活性化を図り、災害発生時は疎開先として助け合う、震災共済事業。
ファイナリスト賞 堀田憲司	株式投資家による市民活動支援基金の設立	社会貢献に関心を持つ団塊の世代以上の株式投資家から資金を集め、資金を必要としている市民団体へ提供するしくみを作り出し、日本社会全体の市民団体の活動水準が向上することを目指す事業。
ファイナリスト賞 尾野寛明	大学生のための教科書リサイクル Eco College	大学の高価な専門書をリサイクルするしくみを作ることで、環境問題に取り組むとともに、毎年同じ内容の講義をリフレッシュさせる。リサイクル本の販売で得た収益を学生団体の活動資金として還元することで学生の文化活動の活性化を目指す事業。
ファイナリスト賞 影山恭英	アジア留学生と地方中小企業のコラボレーションによる地方国際化開発モデル事業	アジアからの留学生を地方中小企業に人材紹介する組織を立ち上げることで、留学生を地域コミュニティに参画させるとともに、人材不足に悩む地方中小企業の活性化と国際化を促す事業。

(敬称略)

資料：STYLE2004のHP「プレイバックSTYLE2002」より編集

<http://www.etic.or.jp/style2004/style/s2002.html>

図表2-2 STYLE2003の受賞者・ファイナリスト

受賞者	プラン名	プラン内容
優秀賞 佐藤大典	ポインテリア	古くなった家電や自転車をペンキで塗ることによりリユースを促すなど、ペンキ塗りを通してモノと心を大切にできる世界を取り戻す。

²⁰ 2004年度に関しては、内容がわからないので今回は扱わない。

優秀賞 村田早耶香	かものはしプロジェクト	カンボジアにおいて児童買春の危険にさらされている子ども達を保護し、英語やITスキルを中心とした職業訓練を実施します。また、日本 - カンボジア間でIT関連事業を行うことにより、現地の職業訓練センターの自立的な運営を目指します。
特別賞 牧大介	森林管理イノベーション	日本の「森林管理」業界（行政・NPO・事業者・研究社）をインテグレートさせ、新たなイノベーションをおこす
特別賞 下田亜友美	まわる - 世界の歴史教科書 博覧会	世界から集められた歴史の教科書を用いて、異文化対話を促進、地球規模での平和を構築するプロジェクト
ファイナリスト賞 石本龍太郎	湘南市民テレビ局	「一億人の歩くテレビ局始めましょう」パーソナルメディア発信のツールを提供
ファイナリスト賞 小倉謙	My Style	ファッション性と機能性を備えた身障者向けの衣料提供システムの構築
ファイナリスト賞 河野理愛	スポーツ情報マッチング事業	インターネットを利用したスポーツサポート業務の産業化

（敬称略）

資料： STYLE2004 の HP 「プレイバック STYLE2003」より編集
<http://www.etic.or.jp/style2004/style/s2003.html>

（２）NEC 社会起業塾

立上げから最初の成長に向けて重要な局面を迎えるソーシャルベンチャー、事業型 NPO3～5 団体を、半年かけて支援していく塾。NEC と ETIC が連携して実施している。具体的な内容としては、先輩起業家・経営コンサルタントとの定期的な戦略会議、NEC/ETIC のネットワークからの顧客や事業パートナー紹介、若手社会起業家同士の交流会及び合宿の開催、最大 50 万円のプロジェクト支援金、共同プレスリリース等での PR 支援がある。

以下、現在までにこの塾で支援を受けた人たちを表にまとめる（図表 2-3）。

図表 2-3 NEC 社会起業家塾 参加団体一覧

団体名及び代表者	事業内容
NPO 法人 CANVAS 石戸奈々子	こどものための創造の場、表現の場を提供し、豊かな発想を養う土壌、ブロードバンド時代のコンテンツを生む土壌を育てることを目標とした、様々な分野の関係者の熱意の下に実現したプロジェクト。
NPO 法人かものはしプロジェクト 村田早耶香	図表 2-2 参照

<p>おこめナビ (NPO 法人 TINA)</p> <p>秋葉秀央</p>	<p>生産者と消費者がお互いに喜べるお米づくりを目指し活動している団体。生産者と消費者の信頼関係に基づくお米の売買と、お米屋さんでお米を買うように、自らの意思決定ができる『商用米』の二つを掛け、“事業型縁故米”という新しいお米のあり方を提案している。</p>
<p>NPO 法人フローレンス</p> <p>駒崎弘樹</p>	<p>こどもの熱や軽い病気の時に、安心して預けられる場所が圧倒的に少ないという「病児保育問題」は、子育てと仕事の両立に挑戦する方にとって大きな問題である。フローレンスは、そのような問題に対して誰もが仕事、子育て、そして自己実現の両立に挑戦できる社会を目指して活動する。</p>
<p>NPO カタリバ</p> <p>中澤久美</p>	<p>将来の選択に迷い始め、繊細な時期を生きる高校生の「なりたい自分探し」の力になるべく活動している団体。彼らに一番ステキな自分探しの方法を教えてあげたい、そんな思いで実際に高校などに出向き高校生達とワークショップなどを行う。</p>
<p>株式会社ヘルスコミュニケーション</p> <p>山本智恵子</p>	<p>子どもの社会力向上をめざし、新米ママの子育て力を高める育児支援事業を行っている。育児をする方にとって本当に必要なものである地域の小児医療情報の提供や、子育ての不安を解消するサービスを提供。メールマガジンの発行や、医療機関・子育てサークルなどの情報をエンパワーメントという web で供給。</p>
<p>NPO 法人 KOMPOSITION</p> <p>寺井元一</p>	<p>若い世代がアート・スポーツ・ビジネスなど、さまざまな分野で自分の夢を具現化し、責任を負いながらチャレンジを続けるための支援を行うことを目的とする非営利団体。現在、グラフィティやストリートボールを中心に、複数のプロジェクトにて若い才能を支援中。</p>
<p>株式会社ジャパンエリアマネジメント</p> <p>西本千尋</p>	<p>地域活性化に関わる「人」を増やし、地域活性のための「お金」を生むまちづくりの会社。まちづくりキッズ養成事業、まちづくり広告事業等「まちづくりビジネス」の開発・提供を通じて、誰もが地域社会の課題に挑戦し、創造的問題解決を担えるような社会の実現を目指す。</p>
<p>株式会社グローバルトレーディング</p> <p>倉林啓士郎</p>	<p>世界各地で作られたモノを、そのモノに込められた想いや背景 = モノガタリとともに届けることでフェアトレードの考えを広める。オンラインショップ「Lohasy」を基盤に、フェアトレードをコンセプトにしたサッカーボールブランド「SFIDA」やアパレルブランド「VOX」を立ち上げ、既存のフェアトレード商品の「知らない」「手に入りにくい」「ダサイ」というイメージを一新していく。</p>
<p>株式会社 K.K.C.(カウチ・カイゴ・カンパニー)</p> <p>川内潤</p>	<p>日本で誇り高く親を死なせてやれること、そして、自分自身も誇り高く日本で死ぬること、介護する側もされる側も満足する質の高い介護を広げていくことが K K C のミッション。介護情報について、最も必要でありながら最も不足している、30~60代の方々へ情報提供をし、独自メディアを構築する事業を展開。</p>
<p>NPO 法人音の羽根</p> <p>馬渡徹郎</p>	<p>音と IT を使って世の中をハッピーにする非営利なプロジェクトチーム。着メロの売上金が、そのメロディにまつわる社会貢献活動団体に寄付される等の仕組みを作る。</p>
<p>株式会社みやじ豚</p>	<p>湘南地域で養豚業を営む実家を法人化し、これまで農協に一括して卸していた豚を</p>

宮治勇輔	「みやじ豚」としてブランディング、生産から消費者の口に届けるまでを一貫してプロデュースする新しいビジネスモデルを構築する。また、湘南地域の一次産品、農家や新進気鋭のアーティストに光を当てるために、湘南ポータルサイトの作成、湘南ブランドの商品開発を行う。
株式会社座遊 (The-You) 川田利典	外国人が日本人と同様の条件で住居を借りられる社会を構築するため、家主や不動産業者の意識改革を行うのと同時に、外国人に安価で生活環境の整った住居を提供する。
NPO 法人こども共育サポートセンター 長江孝	中学校や高校での不登校経験者や高校中退者を対象に、高校卒業資格・高認資格取得支援をはじめ、コミュニケーションや自然体験活動・自己表現などの体験型プログラム、市民活動などのボランティアやインターンシップなどを通して、こどもたちの『社会で生きる力』を育むための支援をしている。
NPO コトバナオトリエ 山本繁	若者が好きなことを仕事にできる社会環境の創造を目指して活動する非営利団体。作家、ライター、漫画家などのクリエイティブな仕事に就きたい（または興味のある）ニートやひきこもり、フリーターの若者を支援している。

(敬称略)

資料： NEC 社会起業塾HP「参加団体一覧」より参照
<http://www.etic.or.jp/svip/part06.html>

第3節 社会起業家を取りまく環境に関する考察

まず第1節で述べたように、社会起業家に関する研究・書籍が少なすぎるのが問題だ。社会起業家を紹介するような内容のものも大事だが、実際に社会起業家を目指す人が増えている中で、より実践的で専門的な内容のものが求められている。社会学や経営学、教育学、NPO学など、いろいろな方面からスポットを当て、可能性を探ると共に、問題点を見つけ出していく必要があるだろう。また社会起業家の成長を間近で見ている団体(ETICなど)は、そこで得た実感やノウハウなどを伝えていくべきである。

第2節では社会起業家育成の取り組みについて見てきたが、これらの事業はこれからの社会起業家発展に欠かせないものである。育成事業によって生まれてきた新世代の社会起業家の事例を見ると、その種類の幅広さと、アイデアの斬新さに、ただただ驚かされ、やり方次第でこんなに面白いビジネスができてしまうのかと感心するばかりだ。これは若者の柔軟な発想力もさることながら、効果的な育成事業のしくみを作り出している人々の、努力の賜物であると思う。

しかし、数が少ないことと、地域格差があることは否めない。これからは、支援を受けたものが次は支援をする、といったような連鎖を生み出していくとともに、地方でも独自に社会起業家育成事業を展開していく必要があるだろう。やはり地域の中で育てていくこ

とで、アイデンティティを再発見でき、また新たな課題を発掘することにつながるのではないだろうか。そういった意味で、後述するように、ETIC が現在取り組んでいる地域プロデューサーの育成は、非常に重要且つ効果的であると思われる。

第3章 社会起業家を必要とする「地域」

日本において社会起業を行う場合、どうしても地域という概念は避けて通れない。それは、まちづくりを主な事業とするものだけでなく、環境や教育、福祉などを扱うものにとっても同様である。どんな事業でも、地域に根ざしたネットワークを組み、地に足の着いた地道な活動を行うこと、それが社会起業家にとって成功への近道であり、目的なのだ。そういった意味で、地域をアイデンティティとして活動を行っているコミュニティビジネスや中間支援組織の現状を理解することは、社会起業家の可能性を探る上で、非常に重要な問題であると考えられる。

第1節 地域に関わる団体の現状

(1) コミュニティビジネスの現状

地域活性化の新たな手法として、コミュニティビジネスが注目されている。これも定義は様々だが、コミュニティビジネスサポートセンターによれば、「コミュニティビジネスとは、市民が主体となって、地域が抱える課題をビジネスの手法により解決し、またコミュニティの再生を通じて、その活動の利益を地域に還元するという事業のことの総称²¹」とされている。つまり社会起業家と非常に似た側面を持っているのだ。

成功事例等も多く紹介され、期待されている分野ではあるが、そう華々しいものばかりではない。(財)神戸都市問題研究所が2001年に行った調査²²によれば、調査対象団体の約半数が、事業規模年間1000万以下、スタッフ10人未満、人件費圧縮や助成金がなければ赤字経営、という状況である。NPOと比較すれば一見規模は大きい、ビジネスとして考えた場合、事業を継続していくのも困難なのは致命的である²³。また、先ほどの調査で挙げられている課題としては、スタッフの能力不足、資金繰り、スタッフの不足及び高齢化、住民の参加拡大などが上位になっている。つまり、資金も足りない、人でも足りない、住民の参加も足りないのである。このような状況を見ても、コミュニティビジネスはすばらしい、どんどん増やしていこうというのはいかなるものか。もちろんとてもうまく回って

²¹ コミュニティビジネスサポートセンターHP「コミュニティビジネスとは」より参照。
<http://www.cb-s.net/CB.html>

²² 『地域を支え活性化するコミュニティビジネスの課題と新たな方向性』(神戸都市問題研究所、2001年)

<http://www.kiur.or.jp/file/community.pdf>

²³ ただし、非営利追求性、スローライフ、スロービジネス、リタイア後の自己実現といった面を強調する風潮があることも事実であり、そういったものを否定するつもりはない。

いる団体もあるし、その可能性は否定できない。しかし、これはただのビジネスとは違う。普通起業して失敗すれば、社長が破産して済むが、コミュニティビジネスは地域を巻き込んでいる。はやしたてておいて、やっぱりうまくいかなかったか、では済まない。それによって、地域活性化どころか逆に疲弊してしまう可能性が大いにあるのだ。よって、ただ増やしていけばいいという考えではなく、まずは各地でモデルとなるような事業を、地道にゆっくりと支援し、少しずつ認知されていくというのがいいと考える。そしてそこには、決してあきらめず粘り強く取り組む、その地域を愛する社会起業家が必要なのだ。

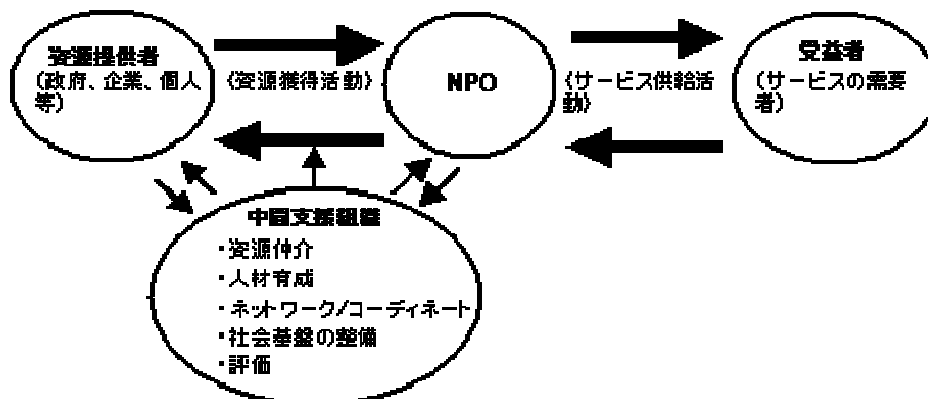
(2) 中間支援組織の現状

中間支援組織とは、明確な定義があるわけではないが、NPOを支援する組織のことを指す。内閣府の調査によると、現在約200の組織が存在していわれており²⁴、栃木県内では、とちぎボランティアNPOセンターや、宇都宮市民活動サポートセンターなどがそれにあたる。中間支援組織の役割としては、資源(人、モノ、カネ、情報)の仲介、NPO間のネットワーク促進、価値創出(政策提言、調査研究)が主にあげられている(図表3-1参照)。なお、中間支援組織は官設と民設の二つに大別できる。

さて、NPOの更なる発展や、市民と行政の協働など、市民参画社会において、中間支援組織は非常に重要な役割を担っているわけだが、利用者であるNPOとの間には意識のズレが生じている。図表3-2から3-4を見比べてみて欲しい。これらは、現在の中間支援組織の活動に対してどの程度満足しているのかを、中間支援組織、行政、NPOの三方向から調べたものである。これをみると、中間支援組織のうち47.3%が、自分達の活動は顧客にとって満足のいくものであると答え、また行政のうち55.6%が、中間支援組織は利用者であるNPOのニーズを十分把握したサービスを提供している、と答えている。それに対して、NPO側からの視点で見ると、中間支援組織が十分役割を果たしていると考えているNPOは24%しかなく、また必要な資源を十分に提供できていると考えているNPOは、たったの12.9%しかないという結果が出ているのである。これはつまり、現在の中間支援組織の多くはNPOのニーズを把握できておらず、にもかかわらずその事実気付いていないということの意味する。ニーズをよみ違えるのは、サービス提供者にとって致命的だ。押し付けになってしまうからである。それを防ぐには、利用者との情報交換・共有をしっかりおこなわなくてはならない。先ほどの低い満足度は、言い換えれば期待が高いということであり、その期待に応えるためには、利用者を待っているだけでなく、自分達がなにかを生み出してやろうという気持ちでアグレッシブな事業を展開していく必要があるだろう。中間支援組織は、NPOを支援する側であると同時に、いちNPOとして、模範的な事業運営を行わなくてはならないのである。

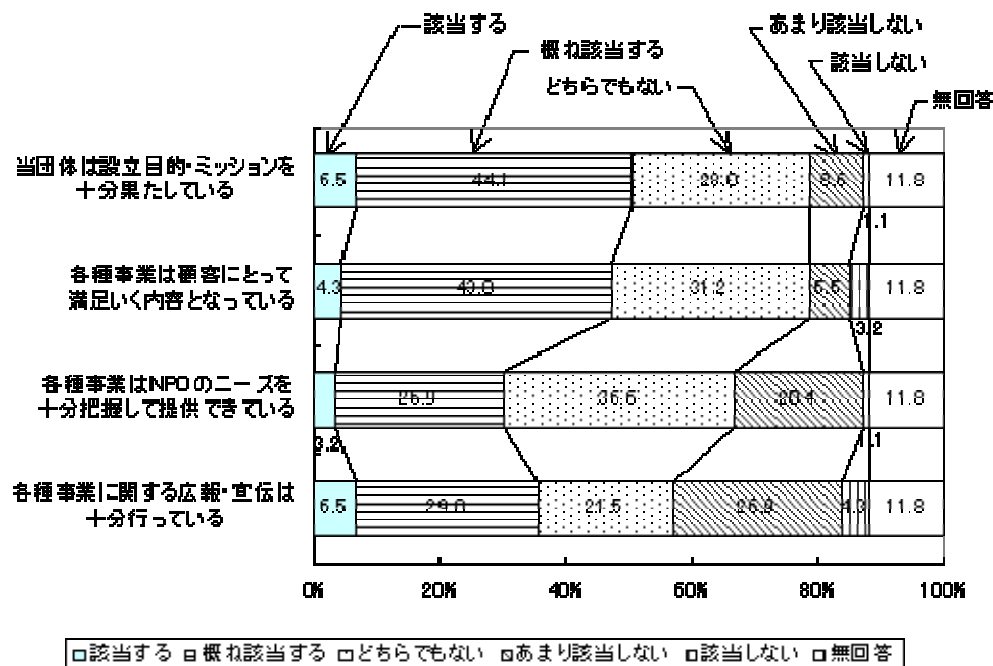
²⁴ 「中間支援組織の現状と課題」(2001年度内閣府委託調査)第2章より。
<http://www.npo-homepage.go.jp/report/020628chukan/0201.html>

図表 3-1 NPO の 2 つの関係者と中間支援

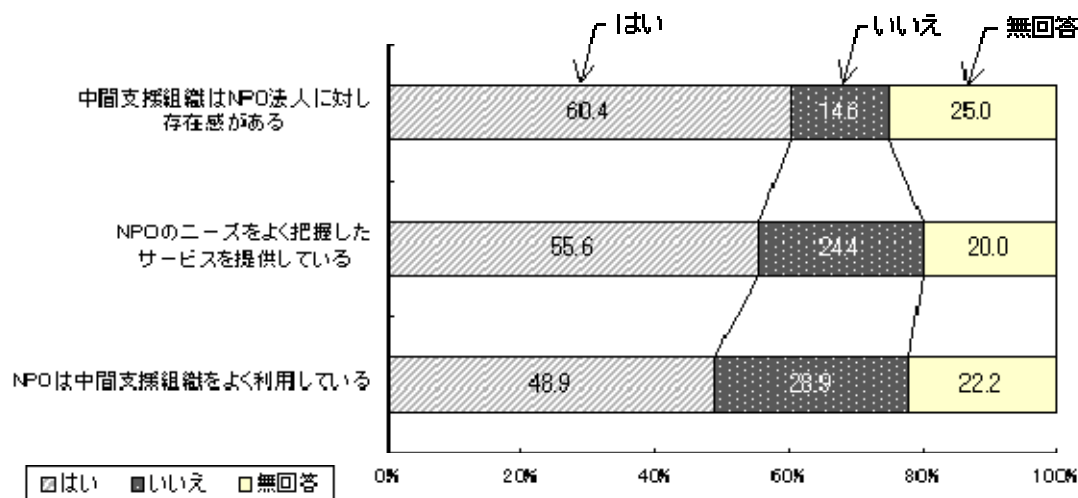


資料:2001 年度内閣府委託調査「中間支援組織の現状と課題」第 2 章より
<http://www.npo-homepage.go.jp/report/020628chukan/0201.html>

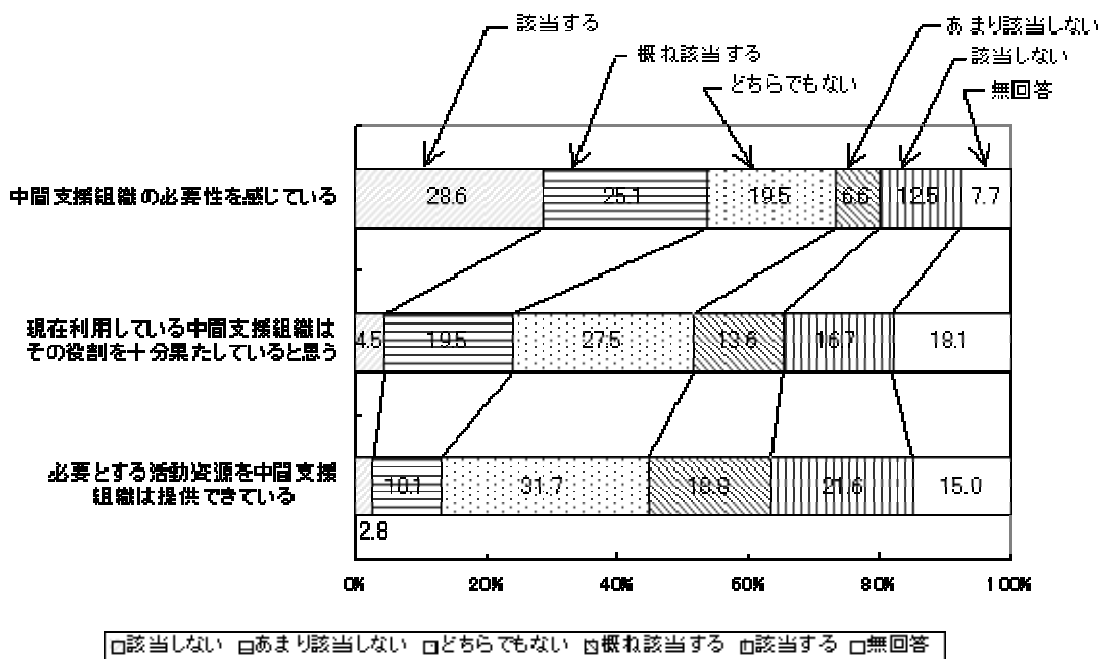
図 3-2 中間支援組織の活動に関する自己評価



図表 3-3 中間支援組織の活動に関する行政の評価



図表 3-4 中間支援組織の活動に関する NPO 法人の評価



資料: 図表 3-2 から 3-4 まで、2001 年度内閣府委託調査「中間支援組織の現状と課題」第 3 章より

<http://www.npo-homepage.go.jp/report/020628chukan/0302.html>

第2節 社会起業家が地域に関わる意義

先に述べたように、現在コミュニティビジネスや中間支援組織はたくさんの課題を抱えており、それを解決する術をなかなか見つけられずにいる。コミュニティビジネスの抱える主な課題は、能力不足、資金繰り、人手不足及び高齢化、住民の参加不足であった。これはNPOにおいても同じであろうが、筆者はそこに社会起業家の入り込む余地を感じる。まず社会起業家はしかるべき経営知識を持ち合わせている。また、社会的課題を解決し、かつ事業が回るビジネスモデルを構築することがミッションである。つまりコミュニティビジネスなどが抱える問題点と、社会起業家の性質がうまくマッチするのだ。

そして、社会起業家が地域というフィールドに挑戦すべきもう一つの理由、それは自身のモチベーションと密接に関係している。社会起業家は、社会貢献を一つの目的として事業を行う。そしてその事業の成否を決める指標が、市民の笑顔である。つまり、社会起業家は、市民の笑顔のために事業を行っているといっても過言ではないのである。地域の中では、その笑顔が近くにあって、見えやすい。まして、自分の住んでいる地域であれば、なおさらアイデンティティを感じやすい。事業がうまくいかなくても、諦めずにねばりづよく続けなくてはならない社会起業家にとって、この点は大きく作用するはずである。以上の点から、「地域」は社会起業家にとって絶好の対象であり、またいきづまる地域に、社会起業家は必要な存在であると言えるだろう²⁵。

²⁵ もっとも現在の社会起業家のほとんどは、地域をフィールドとして活動しているので、その辺をうるさく言う必要はないであろう。

第4章 社会起業家の未来のための提案

ここでは、社会起業家を増やし、地域に根付かせていくための提案を示す。まず、地域課題を集約するべき中間支援組織の役割を考え直す。そして、ETICのコミュニティプロデューサーの活躍を参考に、地域において社会起業家育成を展開していく方法を考える。

第1節 中間支援組織による地域課題の集約

第3章で、中間支援組織は高い期待を持たれていながらも、それにこたえられていないということを述べた。しかし中間支援組織というものは、将来地域の核と成り得るほどの、可能性を秘めた存在であると私は考えている。中間支援組織には、地域と向き合い、なんとかしようと頑張っているNPOや市民団体の情報が集まってくる。つまりその情報たちをうまく集約して、分析するという作業を中間支援組織が請け負えば、それぞれの地域の状況、直面している課題、今後の可能性などが、くっきりと見えてくるのではないかということなのである。そうすれば、今後社会起業家が関わっていく時にも、一から探っていく必要はなくなるし、そういった情報を整理する事で、他のNPOや、更には企業との連携がとりやすくなると考える。もちろんそのためには、NPOや市民団体と積極的に情報を共有し、自身も事業に乗り出すくらいの気概で取り組まなくてはならない。

第2節 地域が主体となった若手社会起業家の育成

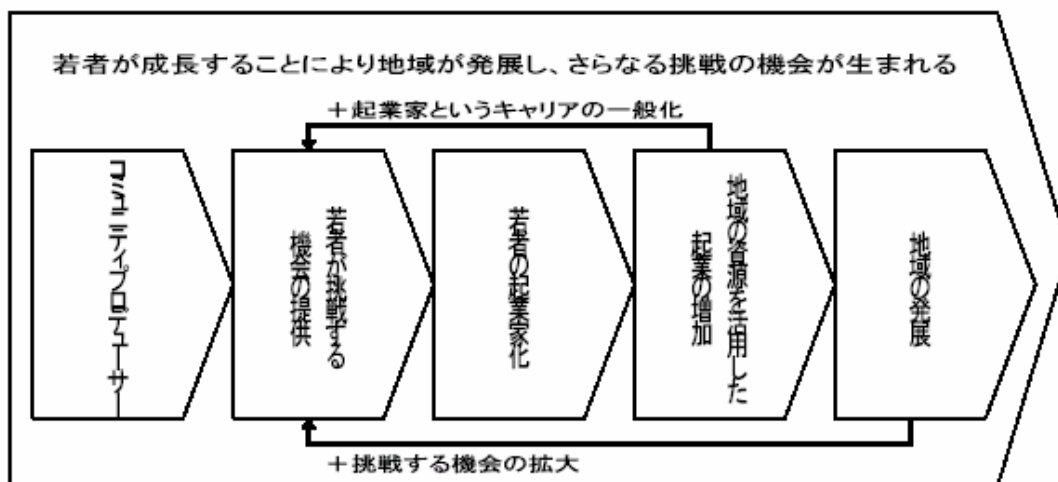
第2章で、社会起業家の育成を地域で独自に進めていくべきであるとのべたが、ここではその社会起業家育成のための仕組みを考える。

(1) ETICによるチャレンジコミュニティ創生プロジェクトの紹介

ETICが数年前から行っている地域活性化事業の一つに、チャレンジコミュニティ創生プロジェクトというものがある。チャレンジコミュニティとは、図表4-1のように、若者の挑戦機会を増やしてあげることで、彼らの起業を促進し、それにより地域資源を活用した起業が増加し、最終的にそれが地域の発展に結びつく、といったようなプロセスを辿っている地域のことである。このようなコミュニティを作り出すために、ETICはコミュニティ・プロデューサーなる人物を投入し、若者に挑戦機会を与える（主に地元企業へのインターン仲介）という事業を行っている。この試みは全国数箇所で成果をあげており、地域活性

化の新たな手法として注目されている。²⁶

図表 4-1 チャレンジコミュニティとは



東京財団研究報告書『若手コミュニティプロデューサーの実態と活用に関する調査研究 - 若者が育ち活躍する地域のパワーを育てるために - 』p27 より

<http://www.tkfd.or.jp/publication/reserch/2006-19.pdf>

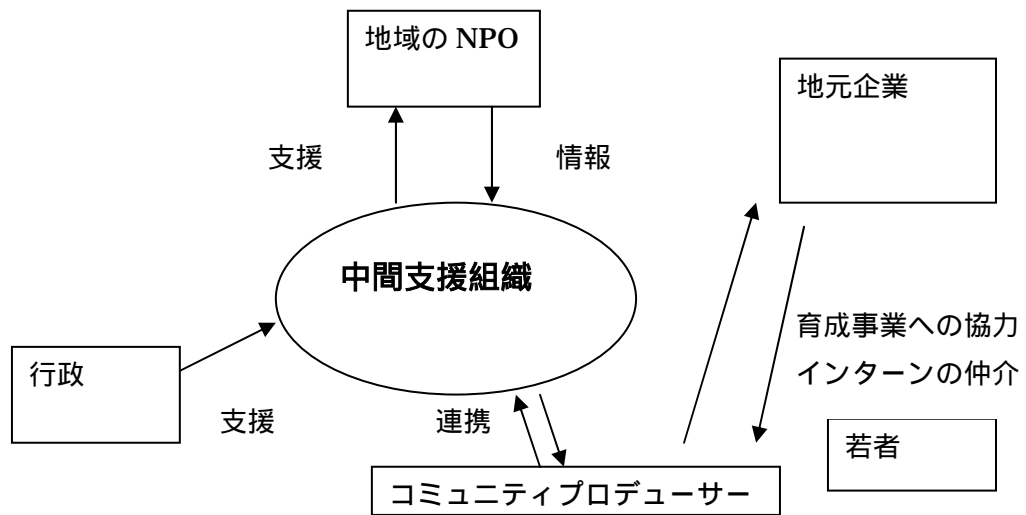
(2) 社会起業家育成事業の地域展開

地域における社会起業家の育成には、上記のチャレンジコミュニティのようなしくみ作りをしていくことが有効であると考えられる。誰がコミュニティプロデューサーを担うのかという問題はおいておくが、本章第一節で述べた進化型中間支援組織と連携をはかり、より強力な社会起業家育成事業を展開していくことを提案したい(図表 4-2 参照)。

²⁶ 東京財団研究報告書『若手コミュニティプロデューサーの実態と活用に関する調査研究 - 若者が育ち活躍する地域のパワーを育てるために - 』より参照。

<http://www.tkfd.or.jp/publication/reserch/2006-19.pdf>

図表 4-2 進化型チャレンジコミュニティの想像図



(筆者作成)

おわりに

この研究の目的は、第一に、社会起業家というものを新しい事象として捉え、理解し、紹介することである。定義の比較等に配分が傾いてしまったが、もっと沢山の事例をあげ、社会起業家の可能性を示せばよかったと思う。

第二の目的は、地域で社会起業家を育成し、地域活性化のための仕組みづくりを考えることである。ETICの事業をモデルとして、中間支援組織との連携を図った強力型チャレンジコミュニティを提案したが、細部の調査までには手が回らず、非常に大まかなものしか示せなかったことは残念である。実際に地域でこれを仕掛ける際の準備調査みたいなものができれば面白かったらと思う。残念ながら行動力が及ばなかった。

この研究中に感じたことは、ETICのような組織が各地にあればいいのに、ということである。何度かセミナーなどに参加したが、栃木からでも東京に出るのは大変である。地方は地方なりにそういうムーブメントを起こさなくては、ということ強く感じるようになった。彼らのノウハウを学んだ者が、地元に戻って、また連鎖を起こしていく。そういう動きがどの都道府県でも見られるようになれば、本当に社会起業家の力が証明されたことになるだろう。

社会起業家の本当の意義は、徹底的に人に着目するということであると思った。本文に出てきたアショカという財団が、プロジェクトにではなく人にお金を出すという手法をとっていることも興味深い。ビジネスの仕組みだとか、モデルだとか、そういうものは決してどうでもいいわけではないけれど、とっても重要なことだけれども、やっぱり最後は人にたどり着くんだな、という事である。ビジネスを動かすのも人。人を動かすのも人。社会を動かすのも人なのである。

そういった意味で、今社会起業家が注目を集めていることは、とてもいい傾向だ。地域の人と接する機会が少ないとか言うけれど、やはりみんな人の笑顔を、温もりを求めている。だからコミュニティビジネスとか、NPOとかでなんとか人とつながってほしいのだ。そして社会起業家は、その期待に応えるべく、みんなの笑顔を見るべく、日々新たな事業を考えているのである。

10年後には、田坂氏のいう、すべての人々が社会起業家となる時代がきていることを祈って、この論文を終わりたいと思う。

参考資料

参考文献

- 町田洋次著『社会起業家 「よい社会」をつくる人たち』(PHP 研究所、2000 年)
- 斉藤禎著『社会起業家 社会責任ビジネスの新しい潮流』(岩波書店、2004 年)
- 田坂広志著『これからの働き方はどうかかわるのか すべての人々が「社会起業家」となる時代』(ダイヤモンド社、2003 年)
- 渡邊奈々著『チェンジメーカー～社会起業家が世の中を変える』(日系 BP 社、2005 年)
- シルヴァン・ダルニル著『未来を変える 80 人 僕らが出会った社会起業家』(日系 BP 社、2006 年)
- 大橋光博著『小さくゆっくりでいい コミュニティビジネスが元気な理由』(ビジネス社、2003 年)
- 片岡勝著『儲けはあとからついてくる 片岡勝のコミュニティビジネス入門』(日経経済新聞社、2002 年)
- 伊吹英子著『CSR 経営戦略』(東洋経済新報社、2005 年)
- 澤山弘著『コミュニティビジネスをどう捉えるか』(信金中金月報、2005 年)
- 『いろいろ おばあちゃんたちの葉っぱビジネス』(立木写真館、2006 年)

Web 資料

四国経済産業局の HP「葉っぱを宝に変えた町」
http://www.shikoku.meti.go.jp/soshiki/skh_a3/5_houkoku/040408a/genki/kamikatsu.htm

山本千香子『社会起業家の研究』(高知工科大学大学院、2005 年)
<http://www.kochi-tech.ac.jp/library/ron/2002/g5/entr/1035024.pdf>

『わが国企業の CSR 経営の動向 2005』(日本総合研究所、2005 年)参照。
http://www.jri.co.jp/thinktank/sohatsu/csrjapan/research/trend/pdf/csr2005_all.pdf

東京財団研究報告書『若手コミュニティプロデューサーの実態と活用に関する調査研究 - 若者が育ち活躍する地域のパワーを育てるために - 』より参照。
<http://www.tkfd.or.jp/publication/reserch/2006-19.pdf>

あとがき

ニートやフリーターが急増して問題になっている。

僕らの世代は夢を持たない、語らない。いつだってそんなイメージがつきまとう。

いや、夢にしがみつすぎで、あきらめることができないからフリーターが増えるんだ。

そんな意見もある。

果たして真実はどこにあるのだろうか。

就職活動をしてみて、思ったことがある。

「特にやりたいこともないしなあ。」

この呟きが、なんと多いことか。就職に悩む若者たちは、決まってこのセリフをもらす。

もちろん、僕もその一人だった。

このありふれた呟きを聞きながら、最初のうちは、やはり僕らは夢を与えられなかった世代なのかもしれない。そう感じていた。

しかしよくよく聞いてみると、彼らには夢があった。こんな人になりたい、こんな人と結婚したい、こんな人生を送りたい。こんな仕事やってみたい...かも。

ただ、どうしていいのかわからない。

僕はこんな仮説を導き出した。「僕らは夢を持たない若者なんかじゃない。誰にだって夢はある。ただ、その夢を叶える術と、夢を追い続けるための勇気と自信を与えられなかったんだ。」

だから僕は、そんな自分に勇気と自信を与えるために、この卒論を書いた。

結論はお粗末なものだ。言いたいこともよくわからない。社会起業家やコミュニティビジネスの定義なんて、ホントはどうでもよかった。

でもその過程で、必死に考えた。働くとは、幸せとは、人生とは。

社会起業家などに関するセミナーやプログラムに参加してみて、実際に社会起業家と呼ばれている人、またそれを目指して頑張っている人たちの人間性に驚いた。いろんな経験を積んでいて、行動力があり、感情がとても豊かで、話が面白くて、キラキラしている。人を惹き付ける魅力にあふれている。そんな社会起業家になりたいと、純粋に思った。

毎日をぼんやり過ごしてきた人間の感情は鈍重で、話下手で、人を惹き付ける魅力も乏しい。けれども、将来地元を元気にする何かをしたい。そして、僕みたいなダメ人間たちと一緒に働きたい。

第4章なんかよりもずっと大事な結論が導かれた。「僕は僕なりの社会起業家を目指す」

昔誰かが言っていたように、間違いなく、この論文は僕の大学生活の集大成だ。詰めが甘いところも、屁理屈が多いところも、論点がぼんやりしているのも、構成のバランスが悪いのも、締め切りに追われて支離滅裂なのも、全部僕の大学生活の結果なのである。そこは真摯に受け止めて、これからの人生の教訓としたい。

最後に、この論文の完成に貢献してくださった皆様に感謝したいと思います。まず、この論文のきっかけを与えてくれた ETIC。ほんとは CP アカデミーにも行きたかったし、もっといろんなイベントに参加したかったのですが、気持ちが追いつきませんでした。それでもたくさんの刺激を与えていただき、ただただ感謝あるのみです。そして次に、僕を全く違う世界へと引っ張り出してくれた高橋さん。貴方のせいで僕の人生は 75° くらい変わってしまいました。肉体的にも精神的にもかなりきつい日々が続きましたが、そのおかげで今の僕があります。それから行政学ゼミのみんな。みんなと一緒に頑張ってくれたから、僕のお尻を叩いてくれたから、やっとこさ論文ができたんです。たったひとりの男をのけ者にせずに、優しく扱ってくれた、みんなのあったかい温もりに深く感謝。そして中村祐司先生。先生が時々くれる新聞記事と、だいちゃんと呼んでくれる優しさ、ちょっぴり早めの締め切り設定が、どんなに僕のモチベーションを支えたことでしょうか。先生のゼミで卒論を書くことができて幸せでした。

みんな、ありがとう。

それ以外にも、いろいろな場面でご協力くださった方々、本当にありがとうございました。将来きっと社会起業家となって社会に還元し、皆様へ恩返しをすることをここに誓います。