

中京経営紀要

第8号

2008年2月

目 次

トヨタの労働時間短縮政策

ー週休2日制導入の議論を中心にー

.....浅野 和也 (1)

協働におけるクオリティ・ギャップについて

ーソフトウェア開発における顧客志向の組織運営ー

.....藤田 晶久 (41)

社会起業家活動の定義に関する分析視角の提示

ー広義の定義の必要性についてー

.....速水 智子 (63)

社会起業家活動の定義に関する分析視角の提示

—— 広義の定義の必要性について ——

速 水 智 子

キーワード：ソーシャルアントレプレナー、事業型 NPO、社会的企業

Key word : social entrepreneur, business type non-profit organization, social enterprise

1. はじめに

近年、比較的新しい現象として、社会問題の解決をビジネスの手法で行う社会起業家 (social entrepreneur) の存在が散見される。グラミン銀行のムハマド・ユヌス氏が 2006 年ノーベル平和賞を受賞したことにより、社会的に関心が寄せられている。従来の起業家が経済的価値の最大化を志向する点に比べ、社会の問題解決を使命として、医療、福祉、教育、環境、文化など幅広い分野で直接的に社会サービスを提供しており、社会性と経済性の両立がその特徴としてあげられる。特に社会起業家はその事業を通して社会的価値を創出する点は従来の起業家と区別される要因である。

しかしながら、社会起業家に関する学術研究は、緒についたばかりで様々な立場から論じられている。最近では、社会起業家の定義に関する論考は、社会的企業概念から述べた Defourny (2001) の定義や Paul C. Light (2006)、Bill Drayton (2006)、谷本 (2006)、Roger L. Martin & Sally Osberg (2007)、Deborah K. Holmes (2007)、Jon Griffith (2007) などが見られるが、議論は継続されている。

Roger L. Martin の社会起業家の定義は、社会的な弱者が排除され、困難に直面しているという安定だが、本質的に不当な均衡状態を見つけ、社会的な価値を提供し、新しい均衡状態を創り出す活動を社会起業家活動 (social entrepreneurship) と定義している。

この新しい均衡状態の創出に着目した定義では、イノベーションの普及、その結果としての社会変動までを範囲としている。このようなインパクトのある社会起業家活動は、一部の社会起業家に限定される狭い枠組みと思われる。そのことにより、その他の多くの社会起業家が排除されてしまうのではないかとすることを危惧し、問題提起をしたい。

したがって、本論文では、Roger L. Martin (2007) の定義をもととして、社会起業家活動を概観し新たな分析視角 (リスク、成長) を提示し、広義の定義の必要性について論じていく。

2. 定義に関する問題提起

2.1 Roger L. Martin の定義について

社会起業家については、イギリスのシンクタンク DEMOS のフェローである Leadbeater (1997) が取り上げている。社会起業家の定義に関しては様々なアプローチが見られる。EU の社会的企業概念から社会起業家にアプローチしている Defourny (2001) は4つの経済的基準と5つの社会的指標を示しているが新結合に言及するにとどめ、イノベーションにまで立ち入っていない。町田 (2000) の定義では、事業の対象とする分野、社会的使命、プロとしての経営といった点が重視されている。谷本 (2006) は社会的課題の解決に対して、新しいしくみの提供を通し、社会変革を進めていく、ソーシャル・イノベーションの担い手としての点をあげている。Light (2006) は社会起業家の個人的特性から定義することに対する弊害を指摘している。Drayton (2007) はアショカフェローを選択する際の社会起業家の5つの基準を示している。

Martin の定義では、社会システムの構造と機能が結果として大きく変化するようなイノベーションが社会起業家活動の条件の一つとされている。これを社会変動重視型定義、あるいは狭義の定義と呼ぶことにする。定義を議論する際に、社会起業家を支援する人々や組織のために必要な指標を提供することが一つの動機と考えられる。

この定義では、均衡状態の存在の発見、問題解決、新たな均衡状態の確立のように均衡状態 (equilibrium) という概念を中心としてとらえている点が特徴である。社会の中で差別や排除されている人々、貧しい人々が置かれている状態を不当な均衡状態と呼んでいる。この社会的に不当な均衡状態を破り、社会的な価値をもたらす新たな均衡状態の創出を社会起業家活動の定義において重要な点と考えている。つまり、イノベーション、社会変動を起業家的な行動の特徴として説明している。

具体的には、社会起業家活動を次の3つの要因として定義している。

① 不当な均衡状態の発見

社会的な立場から、自分たちのための社会改革を達成することができないような人々の集団が排除され、縁辺化され、困難に直面しているという安定的だが不当な均衡状態を見つける。

② 起業家活動による解決への挑戦

このような不当な均衡状態において、その起業家的な行動によって、社会的な価値の提供を提案し、この状態の支配に挑戦する。

③ 新しい均衡状態への変革力

新しい、安定的な均衡状態を生み出す。それは、対象とする人々の制約されてきた可能性を解き放ち、困難を減少させる。そして、新しい均衡状態の周りに、安定したエコシステムを創り出し、

それにより対象とする人々や社会全体に対してよりよい未来を保証する。

このように、社会変動重視型の定義では、新結合に加えてイノベーションの普及までを社会起業家活動の範囲としている。このような定義に基づいて、以下の社会起業家を例示している。

表 1 Martin の定義で示された社会起業家の事例

社会起業家	開始年・組織名	内 容	不当な均衡	新しい均衡
ムハマド・ユヌス	1983 年 グラミン銀行	貧困者のために 少額融資を行う 銀行	銀行から融資を受けられないために 非常に高い金利で 高利貸しから借り ていた。	貧困の人々に少額の融資を行 い、返済や自立のための教育 を行う。多くの貧困者に資本 を元に、経済的自立をもたら した。
ロバート・レッドフォード	1980 年代初期 サンダンス研究 所	映画制作のため の配給システム、 制作者支援	経済的な利益に 偏った映画制作シ ステムが資金、制 作、配給面で中央 集権的。	映画制作システムを変革し、 独立系の映画活動のさきがけ となる。才能ある新しい制作 者の活躍の場および、多彩な 作品の創出をもたらした。
ビクトリア・ヘイル	2000 年 ワンワールドヘ ルス研究所	発展途上国の貧 しい人々に向け た医薬品の開発、 最初の非営利の 製薬会社	製薬産業は、有益 な特許を保持しな がら、発展途上国 向けの開発はして おらず、多くの病 気に苦しむ人々が 存在した。	（基準では、初期段階にあた るが、モデルの可能性を初期 の成功によって証明） インド政府の承認を受け、開 発され、安全を保証された薬 品を提供。（20 万人以上を治 療できる費用効果の高い薬。）

Martin の事例を元に作成

さらに、Martin の論文では、図 1 に示すように、社会起業家活動を社会サービスの提供と社会的行動主義から分離する枠組みを示している。社会サービスの提供とは社会サービス事業を直接行うことである。このタイプでは従来のしくみを破ることはなく、インパクトは制限されており、対象者も地域の人々に限定されているような活動である。社会的行動主義とは、他の人々に影響を与えることが重点となり、間接的に社会の変化を推進する活動である。

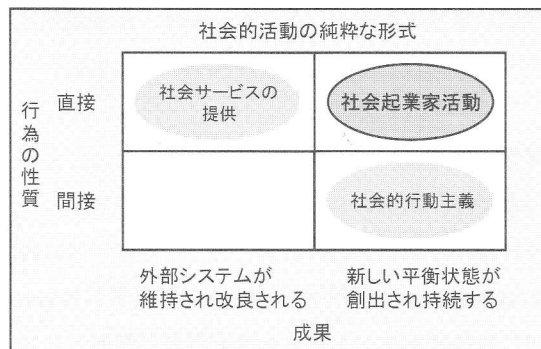


図 1 社会的活動の分類 [Martin, L. Roger and Osberg より]

2.2 定義における問題点

この Martin の定義については、Deborah K. Holmes (2007)、Jon Griffith (2007) がコメントを寄せている。前者は、厳密な定義によって範囲を狭くすることは、社会起業家を支援するよりもむしろ、弱めてしまう点を懸念している。後者は、社会起業家の定義を鋭いものにするということ自体の問題点について言及している。つまり、両者ともに厳密な定義によって範囲を狭めることには反対の立場である。

本論文でも、この定義の枠組みからは、排除される多くの社会起業家がいるのではなかろうかという点を懸念する。社会的な事業を行っている起業家といった点では、特別なイノベーションを達成できた事業だけが起業家活動であるとは考えていない。また、コミュニティ、福祉、教育といったこれまでイノベーションとは縁のない分野から参入したアクターの存在はみのがせない。そこで、社会システムの構造や機能を変えるようなイノベーションにまでは、至らない社会起業家層も広く包括的に捉えるために、広義の定義の必要性を問題としたい。

Martin は社会起業家について「社会のかなりの部分や、社会全体にとって、魅力のある、大規模で、展開可能な恩恵に価値を求める」と述べている。本論文では、ある一人の社会起業家による大きなスケールの社会的価値の創出というより、むしろ多くの社会起業家による、小さな社会的価値の総体として社会的価値は創出されるものであることを提起したい。

したがって、Martin の示す3つの要因のうち、①不当な均衡状態の発見及び②起業家活動による解決への挑戦の2つの要因に関しては、本論文では、同じ立場をとるものの、③イノベーションについては、社会システムに新たな均衡状態をもたらすほど、大きなインパクトを要求する必要があるのだろうか考える。

ここでイノベーションとは新たな価値の創造に加え、それが社会に浸透して、問題を持つ社会の構造や機能を変えることまでを指している。つまり、イノベーションは社会に浸透してこそ効果は高まるといった点を重視していると考えられる。

イノベーションと社会の関わりに関する議論として、Rogers (1982) は、イノベーション普及の最終的な到達点は社会変動にあると述べている。そこでは、社会変動は社会システムの構造と機能において、代替が生じる過程であるとし、社会変動の過程として次の3つがあると指摘している(谷井、2004)。

- (1)発明：新しいアイデアが創造され、開発される過程。
- (2)普及：新しいアイデアが社会システムの成員に伝達される過程。
- (3)結果：イノベーションの採用または拒否の結果として社会システム内で生じた変動。

ここで Martin の定義において新たな均衡状態をもたらす点を、Rogers のイノベーションの普及の文脈でとらえなおすと、社会変動までを社会起業家活動の範囲としていることが理解される。

しかしながら、新しいアイデアが創造され開発される過程が起業家としての本質的な部分であっ

て、普及は起業家の役割ではないという立場も可能である。さらに、事業の結果として成功したかしないかといった評価で定義を変えるべきではないと考える。

このような立場から、本論文では社会起業家活動の定義を Rogers の述べる(1)の発明の段階を社会起業家活動の範囲とすることにする。

これまでの議論を整理し、新たな分類を示すと以下ようになる。

- ① 不当な均衡状態の発見
- ② 起業家活動による解決への挑戦
- ③ 社会システムの構造と機能の変化をもたらすような新しい仕組みを作り出す。その結果、社会的問題の解決をもたらす、社会的価値を創出する。
- ④ 新しい仕組みが時間的経過の中で社会的に支持され、普及していく。これらの普及と定着によって、社会システムの変動をもたらす。

したがって、広義の社会起業家活動とは、①及び②（Martin に依拠する）に加え、新たに提示した③ までの範囲とする。また④は含めず、図 1 の社会的行動主義の範囲となるものとする。以上がここで提案する社会起業家活動の広義の定義である。この定義を社会問題解決型定義と呼ぶ。

3. 分析視覚の提示

これまで、社会起業家活動の定義について、Martin の論文をもとに問題提起を行い、新たな定義を示した。

次に、社会起業家の事例（2 件のヒアリング調査、18 件の文献調査、及び EMES による社会的企業調査研究サーベイ）を用いて分析していく。

本論文で問題としている社会起業家活動の定義の範囲に関係していると思われる次の分析視覚（1. リスク、2. 成長）をもとに分析を行う。なお、社会起業家が個人の特性としてどのような特徴があるかといった点については、本論文では立ち入らない。

3.1 リスクについて

① リスクと動機の関係

起業家にはリスクはつきものである。しかしながら、社会起業家特有のリスクも存在すると考えられる。Drucker（1991）は、非営利組織のリスクに関して次のような 3 つのポイントを指摘している。第一に、冒してもよいリスクであり損害を容易に取り戻せるもの。第二は、取り戻しのきかないリスク。第三は、リスクが大きいことは承知の上で冒さざるをえないリスク。この指摘をもとに、本稿では、リスクを大きく 2 つに分類して分析してみる。

- ・リスクA：取り戻しがきく冒しても良いリスク
- ・リスクB：取り戻しがきかないかもしれないが承知の上で冒さざるをえないリスク

従来の起業家と社会起業家では、リスクAについては、起業家の機能から考えれば、取り戻せる想定内のリスクであれば、引き受けるだろう。しかし、リスクBに関しては、従来の起業家は、経済的な価値の最大化を志向することが主な目的であるため、取り戻せるリスクAは引き受けても、リスクBは引き受けないと考えられる。社会起業家がリスクBを引き受ける理由としては、社会起業家の動機の点から説明できる。社会起業家の動機が個人の夢や利得をこえて、社会的な動機を持ち、社会に視点が開かれていることがうかがえる（速水、2007）。社会起業家の場合は、社会的課題の解決が動機であるため、そのリスクがいかなるものであろうと挑戦する傾向が見られる。むしろ、起業家的な行動は、このようなリスクをいかに克服するかといった創意工夫に向けられる。ヘレン・テラー・トンプソン氏（マイルド・メイ病院）の事例ではイギリスの福祉政策の縮小により病院閉鎖の危機に見舞われる。しかし、その決定を覆し、また、多くの危機を乗り越え、病院を再生させた。現在では、世界規模のエイズ治療施設へと再生している。このケースでは承知の上で冒さざるをえない大きなリスクが存在していたと考えられる。また、ムハマド・ユヌス氏（グラミン銀行）、ロザンヌ・ハガティ氏（コモン・グラウンド・コミュニティ）、アンドリュー・モーソン氏（プロムリー・バイ・ボウ・センター）、伊藤弘美氏（フェアベリッシュ）、村田早耶香氏（かものはしプロジェクト）、駒崎弘樹氏（フローレンス）にも同様のリスクの存在が見られる。

特に、このようなリスクは社会起業家固有のリスクとして特徴づけられると考える。そこには、社会起業家個人の損得を越えた、社会へと向う大きな視点やそれに支えられた動機が存在が見受けられる。

次に、社会起業家活動の社会変動重視型定義と社会問題解決型定義においては、リスクBに関しては、動機の点から考えると明らかな違いはみられない。違いはむしろ、リスクの性質や大きさにあると考えられる。これらについては、以下に述べる。

② リスクの性質

リスクの大きさや規模を考えるために、事業の規模による経済的なリスクについて見てみる。従来の起業家活動では、規模の大きい事業であれば、当然経済的リスクも大きいと考えられる。社会起業家の活動においても、新たな均衡状態を創り出すような事業は、必然的に規模は大きいと考えられる。たとえば、ユヌス氏やハガティ氏の事例では規模はかなり大きい。前者は累計貸付金額66億ドル（2007）、後者の活動費は943万5650ドル、資産1900万ドル（2004）である。

一方、事業が小規模であることは投資額が少なく経済的リスクは小さいと考えられる。

しかし、社会起業家の事業では次のような特殊性もある。その事業の多くは、乏しい資金で運営

されている。地域に根差した組織であることから小規模な企業であることが多い。提供するサービスは、貧困層や社会的な弱者を対象としている傾向が強く、特殊な市場と考えられる。さらに、教育分野やコミュニティの再生など結果を出すまでに時間がかかるといった事業特性も見られる。そのことから、継続的運営が難しいことがあげられる。継続性といった観点からは、リスクは高いと考えられる。谷本（2006）は、一般企業に比べ市場規模や資金などが小さいために、様々な人々の知識や資金などによって支えていく必要があると述べている。

リスクの軽減策として事業の収入の一部は、寄付と補助金で補われており、場合によっては依存度も高い。寄付は、個人と法人、その他財団等からなる。寄付の種類は、現金、物品、時間である。補助金は、政府や援助団体から受け取るものである。社会起業家の事業において、これら寄付と補助金の占める割合は、通常の起業家が占める割合に比べてかなり高い。内閣府非営利サテライト勘定報告書（非営利部門の収入構成 2004 年度）によると NPO 法人の収入の構成比として販売（39.6%）、政府補助（11.8%）の他、寄付が 21.5%にものぼる。実際、谷口氏（パレット）の 2005 年度の収入内訳は、補助金・助成金が 64.73%と最も多くを占めている（谷本、2007）。他にも社会起業家の事業では、寄付に対する依存度の高さがうかがえる。これは事業におけるリスク軽減ともいえる一方、もろ刃の剣でもあり、新たなリスクを生じる危険もある。その点について、神座（2006）は、資金の出し手が分散されていない場合、他律的に資金流入額が変動する要素の大きい点、大口の寄付や補助金で運営される組織では、持続性に関しても高い変動性リスクにさらされる点を指摘している。

労働力の点ではリスクの軽減策としては、ボランティアの動員といった特殊性があげられる。リスク軽減に関しては、寄付や補助金を収入とすることと、労働コストの低減は、どちらもリスク軽減の効果はあると思われる。

このように、社会起業家の事業の中で小規模のものは、経済的リスクは小さいと考えられる。したがって、参入障壁が低いと考えられる。そのことは、後に述べるように、このタイプの社会起業家の数は多いということにもつながる。

つまり、社会起業家の定義として社会問題解決型の定義により、経済的にリスクは低いが、一方継続的運営の点でリスクをかかえるような社会起業家までも含めることができる。

3.2 成長に関する議論

社会起業家の事業では、成長のスピードは遅いと思われる。また、社会的企業には出発時の規模以上には成長できない傾向もしばしばある（Borzaga、2001）。

事例を概観すると成長に関しては、①助走期間が長い②小さな成功をくりかえしていくという傾向が見られる。

① 助走期間が長い

社会起業家の成長段階を見てみよう。ユヌス氏（グラミン銀行）の場合は、事業の内容は異なるものの、おおよそ1974年から1979年までの通算6年が本格的な事業を展開するまでの助走期間として考えられる。谷口氏（NPO法人パレット）では20年に及ぶ任意団体としての活動の中で、知的障害者の拠点、菓子店、ホームを展開している。実際の法人化は2002年である。伊藤氏（フェアベリッシュ）の準備期間は1年である。胤森氏（フェアトレードカンパニー）は、1991年に任意団体としてNGOを立ち上げるが、雇用、取引契約の不都合さを感じ、1995年に株式会社として法人化している。また、大棟耕介氏（NPO法人ホスピタルクラウン）は12年間のホスピタルクラウンの活動の後2006年にNPO法人化している。さらに、川田昇氏のこころみ学園では、22年の活動ののち1980年に法人化している。

従来起業家では、マーケティングのために調査・準備期間を設けることもあるが、上記のような長い期間にわたって、助走期間があることが、社会起業家の事業の特徴と考えられる。

② 小さな成功を繰り返しながら広げる

社会起業家の活動では、小さな成功を段階を追って、次につなげる手堅い展開が見られる。先に述べた谷口氏（パレット）の組織では次のような展開が見られる。1983年には知的障害者が地域と融合できる拠点を設ける。1985年に就労の場（おかし屋）、1993年自立のためのホーム、株式会社として1991年レストラン開店、1999年スリランカぱれっと設立。このような展開の中、非営利組織、株式会社、NGOといった法人化がなされている。

ハガティ氏（コモン・グラウンド・コミュニティ）の場合は、タイムズ・スクエアにアメリカ初のホームレス、低所得者向けのアパートメントを開業の後、28丁目、24丁目と続き、2007年までにはさらに4件が開業。ホームレス支援のための仕組みを作り上げる過程で、入口から出口まで一体的にサポートするように、事業を展開させている。荒廃したコミュニティ再生事業を行っているモーソン氏（ブロムリ・バイ・ボー・センター）、マクガン氏（エルドニアンス）、エリオット氏（サンダーランド・ホームケア・アソシエイツ）も地域の人々のニーズを拾い上げながらプロジェクトを進めている。駒崎氏（フローレンス）では、2005年に2つの区でサービスを開始し、成功事例を作りマニュアル化することで他地域にも水平展開をしており、2007年現在12区となる。ジョン・ウッド氏（Room to Read）の事例でも、成長のスピードはかなり早いですが、小さな成功を繰り返しながら、様々な地域に事業を拡大している。

これらの事例から、小さな成功を繰り返しながら成長していることが理解される。

地域の人々を対象として、事業が展開されるケースでは、行政のサービスと住民ニーズの間にあるギャップが検討されており、サービス提供者と受益者が話し合いを持ち、解決の糸口を見つけ建設的な活動へと向かうケースも見られる。事業を進める上でメンバーとして有償労働者、ボランティ

ア、利用者、地域を代表する人々を関与させるという運営が見られる。このような参加型のサービス提供では、提供する事業の価値を受益者に理解してもらい協力関係を作りあげていくことが重要である。小さな成功を広げていくこのようなケースでは、受益者のニーズを吸い上げそれを事業化し、成功を確認し次のステップへ向かうといったように用心深く事業を進めている側面が見られる。

特に順調に成功している組織では、NPO 法人から営利法人へあるいはその逆といった組織ポートフォリオの展開も見られる。谷本（2006）によると社会的事業に取り組むにあたって、NPO あるいは会社が単体として事業を運営するにとどまらず、会社が NPO を NPO が会社を併設するように異なる組織の組合せによって運営している事例が少なくないと述べている。先のハガティ氏（コモン・グラウンド・コミュニティ）では、住人の雇用を生み出し、さらに組織の運営資金を拡大するためにコモン・グラウンド・ベンチャーという営利事業部門も設けている。このような形態は矢口氏、ユヌス氏、モーション氏、エリオット氏などいくつかの起業家の事業に見られる。

上記の議論をまとめると社会起業家の活動において、助走期間が長い、小さな成功を繰り返すということは、成長のスピードが遅いという点についての 2 つの特徴の現れであると考ええる。

次に社会起業家の事業と従来の起業家の事業を比較してみよう。従来の技術開発型ベンチャー企業では市場に一番乗りすることによって、起業としての優位性が保たれる。それは資金調達力にも影響をもたらす。特に医薬やテクノロジー起業家にとって他社に先駆けることは重要な戦略でもある。そのために、急速に伸びていくグロースアップ型の成長が必要となる。このように通常の起業活動においては、そのスピードは重要な側面と考えられる。たとえば、通常の起業家の例でも実験的な小さなビジネスモデルから始めることはある。ただ、うまくいけば大規模展開へ移行することが見られる。それは、シェアを独占することによる競争優位の点からも、また資金調達、回収の点からも、成長が速ければ速いほど良いといった面があるためである。

社会起業家の場合は必ずしもそのような急成長をする必要はないと考えられる。それは、まず目的が経済的価値の最大化ではないからである。目的は、社会的課題の解決、地域への貢献であり、成果を社会に還元させるといった側面が重要と思われる。そのために、急激な成長よりも現状維持や継続をさせることの方がむしろ重視される場合もある。

成長に関するこれまでの議論から、新しい均衡状態を創出しているような社会起業家であってもその成長には時間がかかることがわかる。また、小さな成功を繰り返して、様々な関連領域に対象を広げていることが理解される。

これらのことから、社会起業家の定義としては、新しい均衡状態を創り出すことに重きを置く社会変動重視型の定義よりも、社会問題解決型の定義が適切であると考えられる。

4. 考 察

これまでの分析結果について、以下のように考察を行っていく。

社会起業家は、その起業家活動が社会的成果として結実されているかといった点が重要である。Martin の定義は、起業家活動の基礎的理論にもとづいて組み立てられている。しかし、その定義においてはイノベーションの普及、その結果としての新しい均衡状態の創出までを社会起業家の範囲としている。本論文では、この狭義の定義が社会起業家活動の範囲を限定するものではないかという問題提起に立ち新たな定義を示した。

そのために、Martin の定義の①不当な均衡状態の発見、②起業家活動による解決への挑戦については、同じ立場をとるものの③の新しい均衡状態への変革力といった点に関して、新しい定義を示した。つまり、新しい均衡を創出する経過を Rogers のイノベーションの普及説に依拠して、新しい仕組みを創り出し、社会的価値の創出までを社会起業家活動の範囲とした。そこで、イノベーションの普及や社会システムの変動をもたらすといった作用については、社会起業家活動の範囲には、含めないこととした。

このことによって、社会起業家活動の定義に広がりを持たせることを可能とした。その結果、小規模ながらも社会的価値を創出している社会起業家活動を含めることができたと考える。

次に、社会起業家活動の定義に関する2つの分析視覚（リスク、成長）をもとに、分析を試みた。リスク、成長に関しては次のような側面が見られた。

<リスク>

- ・従来の起業家とは異なる性質のリスクがある。
- ・経済性にもとづいたリスクは低い、長期的に継続するためのリスクが高い事業もある。
- ・教育、街づくり、環境、文化など長期的視点が欠かせない事業領域を持つために、投資家へのアピールも含めて、投資効率が測りにくく、評価もむずかしい。
- ・補助金への依存体質が新たなリスクを引き寄せる要因となる可能性がある。

<成長>

- ・本稼働前の助走期間が見られる事業もある。
- ・小さな成功を確認しながら事業を進める。その間、ポートフォリオ展開も見られる。
- ・事業結果は、長い歳月を経なければ成功したかどうか分からないといった側面がある。
- ・小規模事業でイノベーションのようなインパクトを持たないが、社会的価値を創出している事業がある。

- ・小規模事業であっても時間的経過の中で、新しい均衡状態を創出する可能性もある。

以上でまとめたように社会起業家は動機の点から、従来起業家とは異なる性質のリスクがある。具体的には事業の対象者が貧困層や社会的弱者である点、事業領域が地域再生や教育、福祉にかかわるために、長期的視点が欠かせない点に起因すると思われる。それは、事業運営での継続性に関して難易度が高いことを示していると理解される。さらに社会起業家の事業は、それぞれが多様な社会的問題を抱えている。そこでの受益者のニーズは多様で、地域ごとに異なる。したがって、自力でイノベーションの普及を担うような大規模かつ統一テーマを持つインパクトのある事業はおこりにくいと思われる。

このような観点から、社会起業家の事業においては社会の変動にまで至るイノベティブな事業を期待することは過大な期待と思われる。むしろイノベーションの伝播、普及の役割としてベンチャー・フィランソロピーなどの支援の積極的な関与が必要である。また難易度の高い継続的な事業運営に関しては、社会的事業を進めるためのセクターを超えた共働のしくみが鍵を握ると考える。また、社会起業家一人ひとりが大規模な起業家をめざすことよりもそのスキルや知見を共有、移転、発展させるネットワーク化がより重要であると考ええる。

さて、これまで述べてきた新しい定義にもとづき、社会起業家活動の要因について狭義と広義の定義の分類を表2に示した。これにより、社会変動重視型定義と社会問題解決型の活動の違いと範囲を示すことができた。

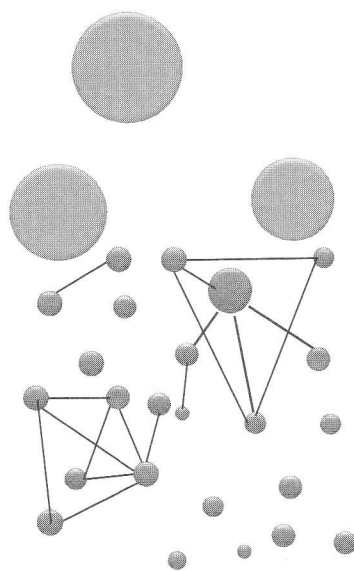
次の図2では、表2で分類された定義を元に、社会変動重視型定義と社会問題解決型の定義に含まれる社会起業家群の例を示したものである。新たに広義の定義を示すことにより、事例で取り上げた主要な社会起業家がその範疇に含まれることになる。

図2を概観するとその事業が小規模なものや成長がゆるやかな社会起業家活動がかなりあると考えられる。したがって、本論文で主張する広義の定義により、広く社会起業家活動を包括する枠組みの必要を示すことができたと考ええる。

なお本論文では、EUの社会的企業やアメリカの事業型NPO、日本の事例を取り上げた。事例としては、広範になりすぎたきらいがあったと認識しているが、社会起業家の活動の一端は捉えられたと考えている。さらに、社会変動重視型定義の範囲をどこから定めるのかといった点については、今回の論文では示すことができなかった。今後はこれらの社会変動への程度まで視野に入れた研究が進められることを課題としてあげたい。

表2 社会起業家活動の定義における分類

		狭義の定義 社会変動重視型	広義の定義 社会問題解決型
社会起業家活動の要因	不当な均衡を見つける	○	○
	起業家活動による解決への挑戦	○	○
	新しい仕組みを創り出し、社会的価値を創出する	○	○
新しい仕組みが普及され社会システムの変動をもたらす		○	×
リスク	冒さざるをえないリスク	○	○
	経済的リスク	高い	低い
事業規模		大きい	小さい
成長	助走期間が長い	○	○
	小さな成功を繰り返しながら広げる	どちらとも言えない	○
	スピード	どちらとも言えない	ゆっくり



I <狭義の定義>社会変動重視型社会起業家

ムハマド・ユヌス(グラミン銀行)
 ロバート・レッドフォード(サンダンス研究所)
 ビクトリア・ヘイル(ワンワールドヘルス研究所)
 ヘレン・テラー・トンブソン(マイルド・メイ病院)
 ロザンヌ・ハガティ(コモン・グラウンド・コミュニティ)

II <広義の定義>社会問題解決型社会起業家

アンドリュー・モーソン(プロムリ・バイ・ボウ・センター)
 トニー・マックガン(エルドニアンズ)
 マーガレット・エリオット(サンダーランド・ホームケア・アソシエイツ)
 川田昇(ココ・ファーム・ワイナリー)
 谷口奈保子(バレット)
 胤森なお子(フェアトレードカンパニー)
 小林通子(太陽の子)
 伊藤弘美(フェアベリッシュ)
 駒崎弘樹(フローレンス)
 村田早耶香(かものほしプロジェクト)
 大棟耕介(日本ホスピタル・クラウン協会)

図2 社会起業家活動における狭義と広義の定義による分類

5. 結 論

本稿では、社会起業家の定義について、Martin の論文をもとに事例を検討しながら、分析してきた。これまで見てきたように社会起業家は、リスクの性質や成長に関して特徴がみられた。小規模な事業や脆弱さの見える活動であっても、社会的価値の創出には貢献していることがうかがえる。このような観点からも広義の範疇に含まれる社会起業家群はとても重要な存在である。むしろこのタイプの起業家の数は多いと思われる。

一方、社会変動重視型の社会起業家の役割は、社会起業家全体の評価を高め、社会における適正な位置づけへと向かわせる役割を持つ。さらに、社会的にも変革をもたらす原動力になりえると考えられる。アメリカのスコール財団では、社会変動重視型のこのタイプの社会起業家の支援に力を入れようとしていることが推察される。そのために社会変動重視型の定義を示したということも考えられる。社会起業家支援に関しては、社会変動重視型は強力なインパクトを持ちえる社会起業家と考えられる。

さて、このように様々な側面で、多様性を持つ社会起業家活動を正しく評価するためには、従来の起業家における観察手法では捉えることは難しいと思われる。社会起業家活動におけるその特殊性に光をあてることによって、その本質が明らかになるのではないかと考える。現在では、社会的成果を定量的に測定する指標としてロバーツ事業開発財団（REDF）のSROI（Social Return on Investment）の試みもある。今後、社会性評価への取り組みは、社会起業家に適正な評価を与えることに寄与すると思われる。

最後に、Borzaga と Defourny（2001）は EMES の研究成果から社会的企業について規模とその発展性について示している。社会的企業が小規模であることは避けられないが、情報とイノベーションが相互に交換でき、セクター特有の規模の経済を生み出すような企業グループを立ち上げる能力を示してきたと述べている。

同様の指摘として、公文（2004）は、政府と市場に加えて新しい第三の原理として共の原理について述べている。目標の実現やそのための集団として使用しうる財（知識、情報）の入手には、グループによる共働的な創造あるいは革新という、第三の方式がありうる。また、公的部門と民間部門に加えて自律的なコミュニティ組織から形成される非営利のサービス志向型の社会部門がネットワーク型の組織原理に立脚して形成されつつあるというロンフェルト（1996）の議論を紹介している。

今後は、多くの社会起業家たちがネットワーク型の組織原理に基づき、起業家活動を発揮して世界中に価値をもたらしていくと考えられる。すなわち、世界中に点在する社会起業家たちが、様々な社会の問題解決に向かって知恵を共有し、連携しながらネットワーク型の組織としてイノベーションを創出するのである。こうした多くの社会起業家の存在は、より良き社会の実現へのドライビングフォースとなりえると考ええる。

参考文献

- Borzaga, Carlo., Defourny, Jacques (2001), The Emergence of Social-Enterprise, Tayler & Francis Books Ltd., (内山哲郎・石塚秀雄・柳沢敏勝訳、『社会的企業』、日本経済評論社、2004)
- 中條秀治（2006）「概念構成体としての団体——公益財団法人・公益社団法人・営利社団法人——」、『中京経営研究』、第16巻第1号、pp 117-132.

- Drayton, Bill (2007), letters, *Stanford Social Innovation Review*, Winter, p. 5.
- Holmes, K. Deborah (2007), letters, *Stanford Social Innovation Review*, Summer, p. 6.
- Drucker, F. Peter (1990) *Managing the Nonprofit Organization*, Haper Collins Publishers, (上田惇生、田代正美訳、『非営利組織の経営』、ダイヤモンド社、1991)
- Griffith, Jon (2007) letters, *Stanford Social Innovation Review*, Summer, p. 6.
- 速水智子 (2007) 「社会起業家と従来型起業家」、『中京経営紀要』、第7号、pp. 1-13.
- 公文俊平 (2004) 『情報社会学序説』、NTT 出版、pp. 166-168.
- Leadbeater, C. (1997) *The Rise of the Social Entrepreneur*, Demos.
- Light, C. Paul (2006), *Social Entrepreneurship: Reshaping Social Entrepreneurship*, *Stanford Social Innovation Review*, Fall, pp. 47-51.
- Martin, L. Roger and Osberg, Sally (2007), *Social Entrepreneurship: The Case for Definition*, *Stanford Social Innovation Review*, Spring, pp. 28-39.
- 町田洋次 (2000) 『社会起業家』、PHP 新書
- 内閣府非営利サテライト勘定報告書、非営利部門の収入構成 (2004 年)
- 中川雄一郎 (2005) 『社会的企業とコミュニティの再生』、大月書店
- Rogers, E. M (1982), *Diffusion of Innovations*, The Free Press, (青池愼一、宇野善康、『イノベーション普及学』産能大学出版部、1990 年)
- 齋藤慎 (2004) 『社会起業家』、岩波新書
- 櫻井克彦 (2005) 「現代の経営環境と企業の社会的責任」、『中京経営研究』、第15巻第1号
- 田端光美 (2006) 「コミュニティ再生の事例プロムリ・バイ・ボウセンター」、『世界の社会福祉年間 2005』、旬報社 pp. 48-50.
- 谷井良 (2004) 「イノベーション論の生成と発展」、『イノベーション要論』、同文館出版、第2章 pp 41-42.
- 谷本寛治 (2006) 『ソーシャル・エンタープライズ』、中央経済社
- 谷本寛治 (2007) 『ソーシャル・アントレプレナーシップ』、NTT 出版
- Yunus, Muhammad with Jolis, Alan (1997), *Vers Un Monde Sans Pauvrete*, Edition Jean Claude Lattes, (猪熊弘子訳、『ムハマド・ユヌス自伝』、早川書房、1998)
- 渡邊奈々 (2005) 『チェンジメーカー』、日経 BP 出版
- 渡邊奈々 (2007) 『チェンジメーカーⅡ』、日経 BP 出版
- Wood, John (2006), *Leaving Microsoft to Change the World*, The English Agency Ltd, (矢羽野薫訳、『マイクロソフトでは出会えなかった天職』、ランダムハウス講談社、2007)
- 神座保彦 (2006) 『概論ソーシャル・ベンチャー』、ファーストプレス、p 31.