

すぎなみ大人塾

講演

「社会起業家とは～社会変革への挑戦～」

CAC - 社会起業家研究ネットワーク 代表

服部 篤子 さん

日時：2007年8月22日(木)

会場：セシオン杉並 視聴覚室

【プロフィール】

広告会社勤務を経て、大阪大学大学院国際公共政策研究科博士前期課程修了。企業フィランソロピーの研究を行う。国際科学振興財団専任研究員、総研大スコーププロジェクト研究員などを経て、2001年、CACを設立。「社会起業家」普及に務める。国際共同研究プログラム、人材育成プログラムなどを推進。お茶の水女子大学非常勤講師、明治大学・明治学院大学・立教大学大学院兼任講師。専門は社会起業家論、非営利組織論、企業フィランソロピー論。

CAC - 社会起業家ネットワーク：<http://cacnet.org/>

最近“社会起業家”が注目されるようになってきました。今日も、NHK教育の「福祉ネットワーク」という番組で社会起業家特集の収録があり、スタジオゲストとして出演させていただきました。9月の3日と4日に放送されることになっています。3日は、後でビデオで紹介しますが、横浜市寿町でホステル経営を行っている事例、4日は、盲ろう者のマッサージ師を企業に派遣する活動を行っている事例です。なぜ、今、社会起業家が注目されるのでしょうか。ここにおられる皆さんの中にも社会起業家としてアクションを起こそうと考えている方も大勢いらっしゃると思います。そういう皆さんの前でお話出来るのを光栄に感じております。

最近、雑誌等でも紹介されることが多くなってきましたが、では、社会起業家に興味がある、社会起業家について勉強したいと考えた時にどうすればよいか。本日の配布資料に、『経済セミナー』の論文があり、そちらでも紹介していますが、そのための塾もいくつかあります。また、実際に事業を立ち上げる際、資金調達をどうするのか等、様々な手続きも必要となります。あるいはどのような支援があるのか等についても触れてありますので、参考になさってください。(文末の「参考データ」参照)

はじめに “ Social ” がつく言葉

Social Entrepreneurs	起業家？
Social Business Entrepreneurs	
Social Venture	ベンチャー？
Social Enterprise	
Social Business	企業？
Social Investment	投資？
Social venture capital	
Social innovation	イノベーション？
Social Entrepreneurship	起業家精神？

講演のタイトルは「社会起業家とは」で、副題に「社会改革への挑戦」とつけましたが、社会起業家の本質は“何かを変えよう！”という思いとアクションにあると考えます。

社会起業家とはどのような人でしょうか。皆さんは、どのような人を思い浮かべますか？ 正解はありません。幅広い概念がありますから、遠慮なく言ってみてください。(参加者より「大地を守る会」という声あり)。「大地を守る会」は、今では珍しくなくなった産直に40年も前から取り組んできました。当時はまだ存在しなかった産直という概念を社会に広げましたね。あるいはマイクロソフトを立ち上げたビル・ゲイツなどを思い浮かべる人もいらっしゃるかもしれません。ビル・ゲイツは起業家ですが、社会起業家とはどこが違うのか。それを考えるために、レジユメの最初に“Social”がつく言葉を並べてみました。社会起業家を英訳すると“Social Entrepreneurs”(ソーシャル・アントレプレナー)ですが、ここに書かれた言葉は、すべて社会起業家に関わる言葉なのです。これらに共通している言葉は“Social”です。Entrepreneurも、Ventureという言葉も以前からある言葉です。ここに“Social”が付いています。Social Entrepreneursとは起業家なのか？ Social Ventureとはベンチャーなのか？ Social Businessとは企業なのか？ Social Investmentとは投資なのか？ Social innovationとはイノベーションなのか？ Social Entrepreneurshipとは起業家精神なのか？ 海外でもよく議論されるところです。“Social”が付くことで何が違うのでしょうか。そもそも“Social”とはどういう意味なのかを考えてみたいと思います。“Social Entrepreneurs”は起業家とは違うのですが、起業家の一部であることは確かですね。

多様な起業家の顕在化
新しい組織体の台頭

資本主義の新たな潮流？

“なぜ社会起業家は注目されるのか？
社会起業家に期待されることとは？”

要するに、私が申し上げたいのは、現在、多様な起業家が登場している、ということです。起業家と聞くと、皆さんの中にも多様なイメージがあると思います。たとえば、“ヒルズの人”とか。あるいは利益を追求する人、ベンチャー系の人など、起業家なら、様々なイメージが湧くと思います。ところが、“社会”起業家となると、その違いがはっきりしない・・・いずれにせよ、多様な起業家が登場していることは事実です。また、Social Enterprise という企業体、新しい組織体なのかもしれません。一般企業は営利企業、また非営利といえばNPOを思い浮かべる人が多いと思いますが、いずれもよく知っています。Social Enterprise とは営利企業なのか非営利企業なのか、あるいはいずれにも属さない、全く新しい企業体なのでしょうか。先に答えを言ってしまうと、Social Enterprise には営利組織も非営利組織もあります。この講座では、これから新しいビジネスモデルを創っていくことになっていると聞いております。その際、どのようにビジネスを展開するか、営利なのか非営利なのかを考えることになりますが、社会起業家の場合は、営利も非営利からも誕生しています。そして、これは資本主義の新たな潮流ではないでしょうか。様々な研究の方法がありますが、海外では、資本主義経済（営利企業）で大金持ちになった人が社会起業家を支援している例が多く見られます。資本主義経済の中で取り残された人たち、社会的弱者と呼ばれる人たちを慈善的に救うのか、それともビジネス（資本主義）に則って行うのか。これまでは、そういった人たちを救うのは、多くがボランティアでした。

昨年ノーベル平和賞を受賞したムハマド・ユヌスという人がいます。ユヌスは貧困問題に取り組んだわけですが、これまで貧困問題に対しては寄付やODA支援という形での対応策がほとんどでした。しかし、ユヌスたちは、寄付やODA支援で何が変わったのか、と疑問を投げかけました。そして、ユヌスたちは、銀行（金融）という既存の仕組みを利用して社会を変えようと思いました。いまでは、ユヌスの事業モデルが世界に広まっており、多くの人々の知るところとなりましたが、これまでの道のりは平坦なものではありませんでした。既存の概念とは違うもの、改革をするのだ、という強い思いが実ったわけです。このユヌスたちの活動を通して、社会起業家というものが漠然と見えてきました。社会起業家の活動についてお話をする前に、社会起業家が登場するようになった背景について触れておきたいと思います。

社会起業家への着目経緯

社会起業家着目経緯分にも不登校の実体験があった

- ・ 社会の課題解決に新鮮な手法・アイデアを必要とした
- ・ 営利と非営利法人、二分化への挑戦

社会起業家研究に2つの視座（米国）

- ・ ソーシャル・エンタープライズ学派
- ・ ソーシャル・イノベーション学派

ユヌスたちの活動は 1980 年代に始まっていますが、社会起業家という言葉はまだ新しい。つまり、言葉の方が後から作られたということになります。既存の言葉では彼等の活動を表現することが出来ない。新しい概念を表すには新しい言葉が必要というわけです。いずれにせよ、社会起業家として頑張っている人たちは世界中にいます。これからも増えていくことでしょう。私たち研究者としては、今までにない概念（価値観）を創り出すことに挑戦する人が増えれば、社会も良くなると考えます。これまで置き去りにされてきた問題・課題はいくらでもあります。それらに果敢に挑戦する人が増えていく社会、それこそが市民社会であると思います。

では、従来の慈善活動は無駄だったのか、といえば、そうではありません。ただ、慈善団体には大きな問題があり、その最大のものが“資金繰り”です。資金調達といえば、まず寄付を挙げる人が多いかと思いますが、寄付だけに頼っていても難しいでしょう。現行のNPOにしても寄付や助成金、セミナー等の開催による収益金などが主な収入源になっていると思いますが、大きな利益を生むことは難しいでしょう。NPOは敷居が低いこともあり、すぐにでも活動を開始することができますが、活動資金の調達で壁にぶつかるケースも少なくないようです。最近NPOは二極化しており、小さな組織があれば、大きな事業を展開する大所帯の組織もあります。しかし、両者とも、資金問題を抱えています。ひとつには、NPOからサービスを受けた人から感謝の言葉は得られても、対価としてお金を払ってもらうとは限りません。お金を出すのは別の人（行政など）という関係にあります。そこで、資金源確保のためには、もっと別の視点から、大きな事業を展開する必要がある。そういった流れの中から社会起業家と呼ばれる人たちが登場してきた一つの要因としてみるすることができます。社会的な課題や問題と取り組み、それらを解決しつつ、しかも、組織として安定しており、活動を維持することができること。そういうビジネスモデルを創出することが大切です。口で言うほど簡単ではないでしょうが、難しい分、やりがいもあるのではないのでしょうか。

もう一つの流れとして、様々な社会問題に対して、それらを解決するための新たな手法はないものか。ビジネス手法を用いて解決しようと考えようになってきました。慈善とビジネス、両方のマインドを持っているところに社会起業家の特徴があるのではないのでしょうか。もちろん、既存の営利企業が利益の獲得だけを目指しているわけではありません。社会貢献に熱心な営利企業もあります。主目的として社会問題の解決の方に重点を置いているのが社会起業家だと言える

でしょう。営利と非営利と、二極化して捉えがちですが、社会起業家は両方にまたがって活動を行います。

社会起業家の概念をつかむために

社会起業家の法人格は_____

活躍するフィールドは_____

社会起業家の手法_____

社会起業家のネットワーク_____

社会起業家がもたらす影響_____

もう少し、社会起業家の概念をつかむために、いくつかの質問を用意しました。“社会起業家の法人格”は？これは、すでに述べましたように、営利（株式会社）法人もあり、NPOのような非営利団体もあります。逆に言えば、社会起業家の法人格は、法律では定義されていません。“活動するフィールド”といえは、マスコミなどでは福祉関係がよく取り上げられますが、どのような分野でも活動しますし、もっと言えば、どの分野にも必要なのです。“社会起業家の手法”（慈善なのかビジネスなのか）はビジネス手法を活用するところに特徴があります。次に“社会起業家のネットワーク”と書きましたが、ネットワークというのは手法のひとつでもあります。つまり、一人で事業展開を行うことができるのか、という意味です。非常にアイデアが豊富で強いリーダーシップを持つ人が一人いればよいでしょうか。失敗事例から考察すると、リーダーシップだけでは成功出来ないと思われます。“共感”する仲間がいらないと思うように事業展開は出来ないようです。リーダーシップよりも“アントレプレナー・シップ”とでも言いましょうか。起業家精神、求心力、そして強いミッション（思い）が必要です。また、“社会起業家がもたらす影響”は何なのか。何かを変えよう！という思いが出发点ですから、社会への影響、波及効果がポイントになります。その活動に汎用性があるほど高い評価を得ることが出来ると思います。私たち研究者も、社会起業家を評価する際、どれだけ利益を上げているか、ではなく、どれだけ広がりのある活動を展開しているかに注目します。優れたビジネスモデルであれば、杉並区から始まった事業が日本中のさまざまな地域に広がっていきます。

社会起業家の概念をつかむために もう少し考えてみよう

社会起業家を目指す人々_____

自分自身と社会起業家_____

社会起業家の第一歩

地域の課題発見_____

誰に、何を提供すべきか_____

地域の資源は何か_____

社会起業家の概念をつかむために、さらに考えてみましょう。まず、“人”という面に注目してみましょう。社会起業家を目指す人とは、特別な人なののでしょうか。ノーベル平和賞を受賞したムハマド・ユヌスなら特別な人に見えるかもしれませんが、そういう人ばかりなののでしょうか。市井にあふれている人たちは社会起業家になれないのか。なれるのです。なりたい！と思えばなれるのです。社会起業家は、市民の中から輩出されます。実際、様々な資質を持った社会起業家があります。皆さんの中に、自分は、この地域の中で何かが出来るとは考えている人がいらっしゃるでしょう。そう思い立った時には、もう社会起業家の予備軍に入っていると思います。では、社会起業家として歩み始めるための第一歩として何が必要なののでしょうか。ポイントになると思われることを幾つか書き出してみました。まず、“地域の課題を発見する”。そして“誰に、何を提供すべきか”を考える。その時、“地域の資源は何か”を併せて考えることが大切です。ここで私が提示したいのは、突拍子もないようなアイデアが必要なのか、ということです。アイデアを生む、といえば発明家をイメージしますが、社会起業家は発明家でなければならないのでしょうか。発明家はこれまでになかったようなアイデアを創出します。これに対して、何かを変えようとする社会起業家は、既存のアイデアを組み合わせることで新たなアイデアを生み出すのです。そのことで、地域や社会の課題に取り組むことが出来るのではないかと考えます。ところで、杉並区にはどのような課題がありますか？（参加者より「銭湯が減っている」という声あり）。銭湯は入浴の場というだけでなく、憩いの場でもありますね。そんなところから、新たなアイデアが生まれるのではないのでしょうか。（参加者より「緑が減っている」という声あり）。私は隣の中野区に住んでおりますが、年々緑が減少しつつあります。「緑」は地域の重要な資源です。そして「緑」を守ることは、都会に共通の大きな課題ですね。皆さん、知恵を出し合って解決策を見出してください。単純に木を植えるというだけでなく、庭を開放してコミュニケーションの場にするとか、考え方はいろいろあると思います。併せて、杉並区の資源は何かを考えることが大切です。その時、普段、皆さんが何気なく見ているものの中に、他にはない資源があるかもしれません。そんな目線で歩いていると新しい発見があると思います。

社会起業家の概念

個人に着目

ソーシャル・アントレプレナー

“社会起業家” _____

組織に着目

ソーシャル・エンタープライズ

“社会的企業” _____

個人&組織に着眼

ソーシャル・アントレプレナーシップ

“社会起業家精神” _____

このあたりで、社会起業家の概念について、かなり明確になってきたのではないのでしょうか。「ソーシャル・アントレプレナー（社会起業家）」という言葉は“個人”に着目しています。“組織”に着目する時は「ソーシャル・エンタープライズ」と呼びます。日本語では「社会的企業」になります。個人にも組織にも共通して使える言葉として「ソーシャル・アントレプレナーシップ」です。「社会起業家精神」と訳します。では、ここからは、この3つの視点から社会起業家を見ていくことにします。

社会起業家の概念

社会起業家

社会システム（価値）に変革をもたらす市民のリーダー

- ・ ミッション遂行のため、長期的に取り組む
- ・ 持続可能な戦略を見出す
- ・ セクターを超えたネットワークを活用する
- ・ 資源を見出し、活かす

社会起業家とは、一般に社会の課題をビジネスを用いて解決する人と定義されますが、もう一歩踏み込んで言えば、「社会システム（価値）に変革をもたらす市民のリーダー」と定義することが出来ると思います。ただのリーダーではなく“市民の”リーダーであるところがポイントです。市民とは私たち自身のことですから、私たち自身が社会の課題に取り組むためにアクションを起こすという意味になります。その特徴として4つを挙げました。第一に長期的に取り組む姿勢があること。ここでいう“長期”とは“社会”を指します。福祉とか教育という分野で見るだけでなく、“長期的”つまり“社会的”に取り組むところに大きな特徴があります（社会的という言葉の本質は長期的というところにある）。さらに持続可能な戦略が必要です。短期的な“運動”として活動することは簡単です。例えば、緑を増やすために種を配るといったことは、すぐに出来ます。では、その種をどうやって購入する（仕入れる）のか、を考えておかないと長期的な活動を維持することは出来ません。また、すでに述べましたが活動にはネットワークが重要な役割を果たします。仲間が必要なわけですが、その仲間をどこで作るのか。例えば金融のスキルを持っている人、あるいは幅人脈を持っている人。そういう人たちは、企業の中にもいられませんか、行政の中にもいられませんか。そういう人たちをつなげていくこと。社会起業家の本質は、自分が前面に出て「皆さん、私についてきてください」と呼びかけるところにはありません。むしろ、人と人、あるいは仕組みと仕組みをつなげていくところにあると思います。実際、社会起業家として活躍している人を見てみると、人と人、いろいろなものをつなげていくことに長けているように思われます。そして、資源を見出し、それを活用すること。資源というのは廃校といった建物だけでなく、風土や環境も、そして人も含まれます。

ソース：Dees, “ The meaning of the social ” **entrepreneurship**

- Adopting a mission to create and sustain social value(not just private value).
社会的な課題を改善するためのミッションを提示し、社会的価値を創造する
(経済的価値のみならず)
- Recognizing and relentlessly pursuing new opportunities to serve that mission.
問題が生じた時、それをチャンス (機会) ととらえ、新しい行動を歩み出す。
- Engaging in a process of continuous innovation, adaptation, and learning.
よりよい成果を実現するために常に学び、改革しようとする。
- Acting boldly without being limited by resources currently in hand, and
手持ちの資源は少なくても、臆することなくよりよい手段を求めていく。
- Exhibiting heightened accountability to the constituencies served and for the outcomes created.
受益者を満足させ、よりよい成果を上げるために説明責任をしっかりと果たす。

ここでは、社会起業家の本質を捉える時に、よく引用される文献の中から5つの社会起業家の意義を紹介します。この文献は「社会起業家は起業家の一部である」ことを前提に、研究されたものです。

1つ目の項目では、起業家として、経済的価値を創出することに加えて、社会起業家として、経済的価値のみならず“社会的価値”を創造するところに着目しています。2つ目の項目では、物事をネガティブに捉えるのではなく、問題をチャンスと捉えるところが特徴であると述べています。3つ目の項目では、成果を実現するために常に学び、改革しようとするところに着目しています。皆さんも、こういった場で学んだ成果を見せることを考えてください。4つめの項目では、資源が少なくとも臆することなくよりよい手段を求めていくことを強調しています。最後の文献では、説明責任を果たすことを強調していますが、これはNPOとも共通することですね。自分たちが社会改革のために、どれだけお金を使っているのか、また収益を上げているのかを明確に示すことです。収益を上げることは悪いことではありませんね。その収益をどう使うか、そこがポイントになるわけです。社会起業家の場合は、出来るだけ多くの収益を上げ、それを社会に還元することが望まれます。これらの文献により、社会起業家と起業家の共通点と相違点、あるいは社会起業家と慈善団体などの相違点を理解していただけたと思います。起業家と社会起業家の一番大きな相違点は、起業家の場合、収益に活動評価が表れますが、社会起業家の場合は、収益を自分たちが活動するための“手段”と考えるところだと言えるでしょう。

社会起業家の本質

Social Entrepreneurs

社会起業家とは、

- ・ 持続可能で大規模な「ソーシャル・インパクト」を与えうる
「社会的価値」を創造するために、
- ・ ビジネスとフィランソロピーの分野、双方の方法論を活かして
「イノベーション」を実行する人

< Schumpeter >

- ・ inventors comes up with ideas
- ・ Innovators put them into practice

では、ここで社会起業家の本質についてまとめておきましょう。社会起業家とは、イノベーションを実行する人。イノベーション、つまり変革です。その手段として、ビジネスと慈善、両方のエッセンスを持っているのが社会起業家です。さらに、ただ新しいビジネスモデルを創出するだけでなく、社会に影響を及ぼす、波及効果を生むという目的を持っているところに本質があります。社会起業家とは市民のリーダーであり、その本質は変革を実行するところにあります。

ソーシャル・ビジネス起業家

ムハマド・ユヌスは社会起業家を4つの類型に分類。

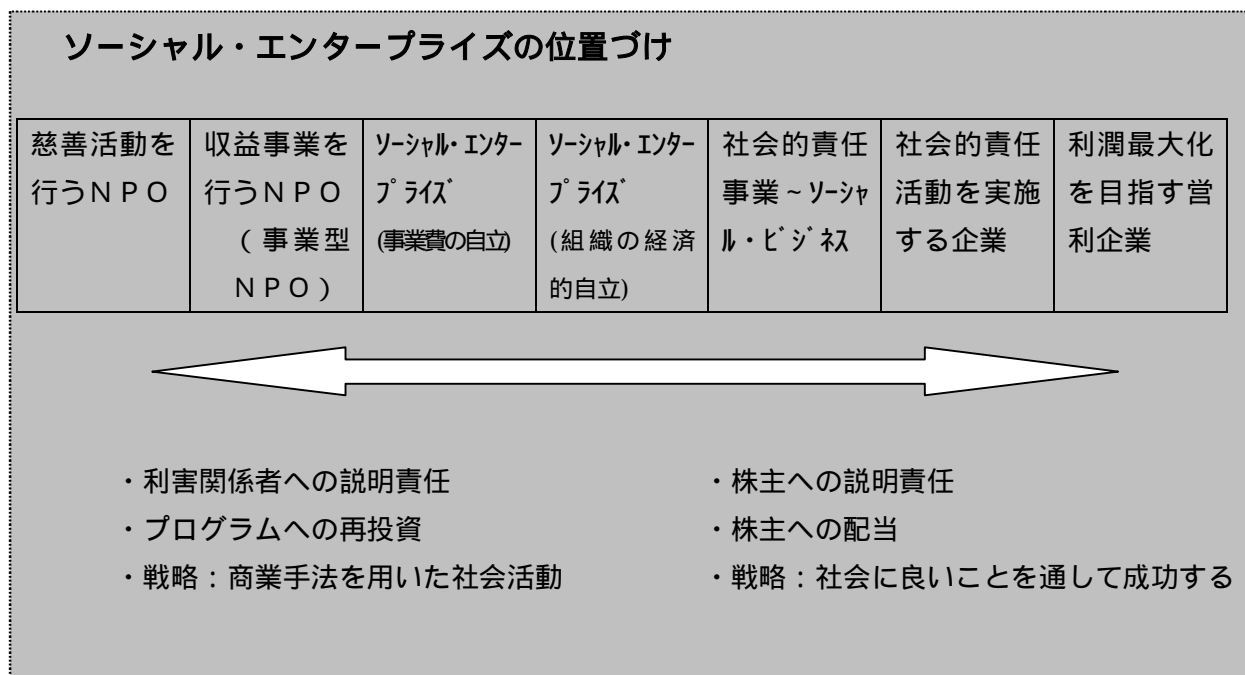
下段2をソーシャル・ビジネス起業家と呼び、市場で認識される必要を唱えている。

ソース：“Social Business Entrepreneurs are the solution”

No cost recovery	費用回収なし
Some cost recovery	多少の費用回収あり
Full cost recovery	100%費用回収
More than full cost-recovery	100%以上費用回収

ここで、ムハマド・ユヌスが社会起業家を4つの分類しているので、併せて紹介しておきましょう。ユヌスは、活動費用を「回収出来ない」「多少回収できる」「100%回収できる」「100%以上回収できる」の4つに分類しています。一般に、営利事業なら当然100%以上回収することを求められます。これに対して、慈善的なNPO団体の場合、費用を回収するという発想がないので、回収はしません。ユヌスは、社会起業家（ユヌスの表現では「ソーシャル・ビジネス起業家」）は、100%またはそれ以上回収できるものとしています。マスコミ等で社会起業家と呼ばれていても、一般事業家に比しても負けないほど収益を上げているところもあれば、そうでないところもあります。社会起業家としては、社会を変革しようという強い意思が必要ですが、持続可能なビ

ビジネスとして機能していなければ、それは慈善活動の域を脱していないと言えるのではないでしょうが。



さて、2つめの視点、組織に注目すると「ソーシャル・エンタープライズ」という言葉が使われますが、その位置づけをしてみました。この図で、最も左に位置するのが慈善活動を行うNPOで、その対局にあるのが、一番右に位置する利潤の最大化を目指す営利企業です。最近では、一般の営利企業も社会的貢献を果たすべきだという議論が盛んです。社会貢献に熱心な企業も増えております。それが右から2つ目の枠です。さらにもう1つ左に「社会的責任事業～ソーシャル・ビジネス」という枠があります。たとえば、最近話題の自然エネルギーを開発するような会社です。東京電力にもグループ内に、そういった組織を持っています。環境問題は世界的にも大きな問題となっていますので、少々コストが嵩んでもビジネスとして展開しようという発想ですね。ここで利潤を優先すると、同じ自然エネルギーの開発事業とはいっても枠が右にずれていきます。さらにもうひとつ左の枠に「ソーシャル・エンタープライズ」があります。先ほど、一言で社会起業家と言っても、活動費用を回収しないところから、投資した以上に回収するところまで、幅広いと言いましたが、ソーシャル・エンタープライズも同じ、企業として事業展開をしているわけですが、事業は回っているが経済的に自立出来ていないところもあるのです。NPOのように助成金をもらうなど、銀行融資などとミックスして資金調達を行っているところもあります。さらに枠が左の方に行くと、収益事業を行うNPOがあります。NPOが収益を上げることに問題はありません。収益に対しては税金を払い、収益を次の活動に利用していけばよいのです。中には、NPOの活動を持続させるために、活動とはまったく関係のない別のビジネスを展開するところもあります。駐車場の経営、本の出版など、ビジネスの中味も様々です。最も左に位置するのが慈善活動を行うNPOです。ホームレス支援のために炊き出しを行うなどの活動があります。材料費などは寄付でまかない、活動しているのは無償ボランティアの人たちである場合などです。

起業家精神

Social Entrepreneurship

社会起業家精神

社会変革・組織変革を目指す

“ソーシャル・イントラプレナー” 組織内起業家

“社会起業家精神”の特徴は、社会変革を及ぼすためにビジネス自身を変えることである。

Kim Alter (2005)

ソーシャル・エンタープライズの礎として

「ミッションを強調」すること、および、

社会的インパクトを最大化させる事業モデル、に焦点をあてることが重要となってくるだろう。

社会起業家としての三番目の視点として「社会起業家精神」があります。

組織にあって変革を目指す、社内ベンチャーという言葉はご存じでしょう。起業するには資金も勇気も必要です。そこで、組織内にあって、社会変革はできないか。そう考えた時のひとつの選択肢としてソーシャル・イントラプレナー（組織内起業家）があります。社会起業家としてビジネスを起こしても、いつまでも安泰でいられるとは限りません。常に社会を変革するという意識を持ち続ける必要があります。

実は、先日、生協の勉強会に参加してきました。女性の力でイノベーションを起こすという、生協の出発点は画期的なものでした。しかし、ずっと、その意識を持ち続けてきたのか。そこに疑問があります。現状では、生協の宅配を利用するために会員になっているという人が圧倒的に多数を占めているのではないのでしょうか。運動に参加しているという意識を持っている人は多くはないのではない、という指摘は生協内にもあるようです。生協のように大きな組織になった場合、社会を変革するというミッションを持続していくことが可能かどうか。

少し話が広がりましたが、社会起業家精神というのは、今すぐイノベーションを起こすというのではなく、そういったマインドを持ち続けること。そして、やがてはアクションを起こすことを目指す。そういう心の持ち方を含めて使われる言葉です。

では、ここで、実際に社会起業家の事例を紹介しましょう。ソーシャル・エンタープライズなどの評価に当たって重要なのは、ビジネスモデルです。一般のビジネスであれば、利潤を最大化することが重要課題ですが、ソーシャル・エンタープライズにあっては、社会的インパクトを最大化させる事業モデルに焦点を当てることが重要になってきます。

メディアが注目する社会起業家

ニューズウィーク日本版 2007 年 7 月 18 日号

「世界を変える社会起業家 100」

社会起業家	活動内容	手法	法人格	組織名	設立年
サフィア・ミニ	途上国支援	フェアトレード・ファッション	株式会社	フェアトレードカンパニー	1995
駒崎弘樹	福祉	病児保育	NPO 法人	フローレンス	2004
藤田和芳	農業	宅配「大地を守る会」	株式会社	大地	1977
川田利典	外国人	外国人専用不動産	株式会社	座遊	2006
小川雅由	環境	エコカードシステム	NPO 法人	こども環境活動支援協会	1998
横石知二	高齢者・地域活性	つまもの販売	株式会社	いろどり	1999

最初に、メディアが注目する社会起業家として、『ニューズウィーク』日本版の7月18日号で取り上げた「世界を変える社会起業家 100人」を紹介しましょう。この中には日本人も6人(団体)含まれています。そのお名前と活動内容、手法、法人格、組織名と設立年を挙げておきました。サフィア・ミニさんはフェアトレードという手法を使っています。フェアトレードという言葉はかなり浸透してきましたので、ご存じの方も多いでしょう。コーヒー豆やバナナなどがよく知られていますが、ここはファッションのフェアトレードです。『ピープル・ツリー』という雑誌があります。カタログ販売だけでなく、自由が丘や表参道にお店もあります。こういった手法は、昔からNGOが手がけています。国際支援等でNGOが入り込んでいる国では、女性たちに仕事がない。そこで手に職を付けるために、仕事を指導して作品(商品)を作り、それを日本で、公正な価格で販売するといったようなことです。サフィア・ミニさんの場合は、支援事業を前面に出すだけではなく、おしゃれな品だから購入してもらえよう、手法もおしゃれです。そのせいか、広い層に浸透しています。1億円の販売実績(2005年度)とか、かなり収益を上げているようです。二番目の駒崎さんは福祉分野です。彼は、27歳の男性です。若い男性が病児保育を行っているという話題性もあり、メディアでもよく紹介されています。働く女性たちにとって、子どもが病気になった時は大変です。仕事を休むか、高い出費覚悟でベビーシッターを雇うか。すでに病児保育は行われていますが、使い勝手がよくないとされていました。彼は、若い男性であるにも拘わらず、徹底して働く女性の立場に立って事業を展開しているので、評価が高いようです。「大地を守る会」は、よくご存じですね。元々は、学生運動をしていた人たちが立ち上げたのですが、学生運動では社会を変えることは出来ないと思に至り、第一次産業に目をとめたそうです。社会変革について地に足をつけて考えるとき、一番最初に考えるべきは農業である。農業を改革しようというのが出発点でした。大地が始めた宅配にしても有機農法にしても、当時は、大量生産・大量消費という時代の流れに逆行していました。現在では有機野菜など珍しくありません。彼らは新しい概念・価値観を作ったわけですね。現在、年収が132億円とか聞い

ています。活動のスタートが 1977 年ですが、現在、生協をはじめ、多くの競合が存在します。ビジネスモデルが社会に広まるのは良いことですが、同時に競合も生むわけです。以前、私が大地取材した際にも、経営改革をしている最中ということでした。具体的にどのような内容の改革だったのかは知りませんが、ここ数年、収益は確実に拡大していますので、常に改革をする必要があるということでしょう。麻布に大地の食材を使ったレストランがオープンしていますし、積極的に事業展開をされているようです。外国人専用の不動産を手がけておられる川田さんには、私はお目にかかったことはありませんが、ユニークな発想だと思います。外国人には部屋を貸したくないというところが多いと思いますが、それは、外国人に対する理解が浅いからで、やり方によっては大きなビジネスにつながるわけです。川田さんも、まだ 20 代前半という若い社会起業家です。環境問題に取り組んでおられる小川さんも、私は存じ上げませんが、ここは NPO 法人で、子どもの環境活動支援を地域の活性化と併せて展開しているようです。6 番目の、つまもの販売をしている横石さんの事例も、よくテレビ等で取り上げられています。収入も 2 億円を超え、現在徳島県の基幹産業になっているそうです。つまもの、とは、つまり葉っぱですね。これを資源として活用しようという発想もユニークですが、それを高齢者の人たちを巻き込んで展開するという発想も、なかなか出てくるものではありませんね。葉っぱも、高齢者も、どちらも地域の大切な資源という考え方です。高齢者の方も生き活きと活動されています。何を資源と見るのか、それをどう活かすのか。この事例こそ、最適なモデルです。

事業モデルの創出

- ・マーケット仲介モデル
- ・有料サービスモデル
- ・雇用創出モデル
- ・起業家支援モデル
- ・マーケット連携モデル

すでに見てきましたように、「マーケット仲介モデル」では、フェアートレードカンパニーの例があります。また、「有料サービスモデル」としては、駒崎さんの病児保育が良い事例です。「雇用創出モデル」は、つまもの販売における高齢者の活動が入ります。「起業家支援モデル」の例も多く見られるようになりました。私たちが展開しているのも、このモデルに入ります。また、「マーケット連携モデル」という、さまざまなセクターと連携する形です。地域がダイナミックに変わっていく様は、この後ご覧いただく、“Funny Bee”の事例に顕著に見られます。では、“Funny Bee”が創ったプロモーションビデオをご覧ください。

社会起業家の実際

ネットワークによる地域活性
Funny Bee の挑戦・・・プロモーションビデオ

<概要>

横浜市寿町にある「NPO法人さなぎ達」は、“さなぎの家”や“さなぎ食堂”を運営し、地域の生活保護を受けている人たち（寿町では、その受給者が人口の8割に達する）の支援を行ってきた。一方、簡易宿泊所の空室を借り上げ、それを外国人観光客用のホステルとして再利用する事業を立ち上げ、運営のために Funny Bee という会社を設立。オーナーと折半した宿泊代をNPOの活動資金として活用している。ホステルの清掃等には学生ボランティアの他、生活保護を受けている人を雇い、雇用創出にも貢献している。外国人観光客が増加することにより地域も活性化した。さらに、行政と連携して、地域住民を巻き込むイベントを開催するなど、活動の輪を広げている。（NHK教育『福祉ネットワーク』9月3日の放映分も交えて紹介）

高度成長時代に日雇い労働者の町として知られた寿町は、みなとみらいなどにも近く、とても立地の良いところですが、そこに暮らす、元日雇い労働者の高齢者の多くが生活保護を受けています。これまでにNPOが炊き出しなどの支援を行ってききましたが、地域の活性化にまでは至っていませんでした。暴力団関係者なども出入りし、風紀が悪く、かつては女性が一人で歩くなど考えられないような地域でした。他の地域からゴミを不法投棄に来る始末。それでも、生活保護を受ける人が多く税金が入らない地域なので、行政は人々の保護はするけれども積極的にまちに関与してきたとは言えませんでした。ここで立ち上がったのが、若い社会起業家たちです。老朽化した簡易宿泊所をホステルとして再利用するための会社を立ち上げたのです。最初に行ったのが、情報発信です。バックパッカーと呼ばれる、長期滞在型の外国人観光客が受けとめました。彼等は高級ホテルより、安く泊まれる施設を望んでおり、そのニーズに見事にマッチしました。外国人観光客が寿町に押し寄せるようになると、ゴミの収集など、行政も動かざるを得ません。また、町の雰囲気が変わると、それまで避けて迂回していた人たちも通る人が出てきます。

ここで重要なポイントは、地域を活性化するために、地域外の人を利用するという発想です。彼等が活用した資源は、簡易宿泊所です。借り上げた部屋を改装し、ホステルとして利用できるようにしました。ゆくゆくは、町に緑を増やそうという計画もあります。彼等が始めたビジネスに、いま多くの人たちが関わっています。学生ボランティア、ジョブトレーニングを兼ねて参加している生活保護の受給者、あるいは行政と、さまざまな分野の人たちを巻き込んだ、ネットワーク型ビジネスモデルとして発展中です。

最後のまとめとして、「社会起業家に何を期待するか」をお話したいと思います。様々な課題解決と、新しいビジネスモデルを創出する、かつ資源を有効活用している。新しい価値の創造、地域の活性化、深刻化する地域格差の問題にも取り組むことが出来るのも社会起業家です。地域を変える可能性を持っているでしょう。なぜなら、地域のことを一番良く知っているのは、地域で生活する私たち自身です。自分たちが地域の課題に気付き、学び合い、その成果を活用して地域を変えていくのです。社会起業家支援の意義としては、個人が自立していることです。何か困った問題が起き時、行政に頼るのではなく、自分たちがアクションを起こす。一人で出来ないことは皆で集まって知恵を集めることです。そういったアクションを起こすことが社会起業家の醍醐味であり、応援することに意義があると考えています。

社会起業家とはどういう人なのか、どういう存在意義があり、私たちとどのような関係にあるのか、そんなことを伝えたいと思いながら、お話をさせていただきました。熱心に聞いていただ

き、うれしい限りです。最後に、皆さんの今後の活躍を期待しています。

< 参考データ >

社会起業家の協働型支援		(出典：「経済セミナー」2007年9月号～P45)	
	プログラム名	主催する中間支援団体	事業 開始年
人材 < 講座 >	市民事業ビジネススクール	WWB ジャパン (Women's world banking[女性のための世界銀行])	1990
	社会起業コース (含、アドボカシー)	(特活) 一新塾	2000
	コミュニティビジネス経営サポート講座	(特活) コミュニティファンドまち未来	2003
	福祉起業家経営塾	(株) 福祉ベンチャーパートナーズ	2004
	丸の内社会起業家講座	CAC - 社会起業家研究ネットワーク	2005
	N E C 社会起業塾	(特活) ETIC.	2005
人材 < プランコンテスト >	SOHO City みたかビジネスコンテスト	(株) まちづくり三鷹	1999
	ソーシャルベンチャー コンペディション：STYLE	(特活) ETIC.	2002
情報共有		社会起業家フォーラム	2003
	ソーシャル・イノベーション・ジャーナル (含、アドボカシー)	CAC - 社会起業家研究ネットワーク	2004
		GLI (英国登録チャリティ)	2004
	ソーシャル・アントレプレナー・ギャザリング	(特活) ソーシャル・イノベーション・ ジャパン：SIJ	2005
資金 < 助成 >	Seed Cap Japan	(財) 日本国際交流センター	2004
< 融資 >	市民バンク (市民ファンド)	(株) プレスオールタナティブ	1989
< 投資 >		東京ソーシャルベンチャーズ：SVT	2006
場所	ちよだプラットフォーム	プラットフォームサービス (株)	2004