

すぎなみ大人塾 ~自分を振り返り、社会とのつながりを見つける大人の放課後  
<夜コース>

すぎなみソーシャル・デザイン塾~人・モノ・組織をつなぐ社会起業家になる

<第四章> 事業創出ワークショップ「社会を変える事業を創出する」

## 第17回 第4回社会事業モデル創出ワークショップ

講師:(株)三井物産戦略研究所 新谷大輔さん

五月より始めたソーシャル・デザイン塾も最終章に入り、社会の仕組みを変える事業モデルを作成していただく時期となりました。2月20日が、皆さんが考えた事業モデルの提出日となりますので、自分で考えたモデルでもいいし、仲間の事業案に乗るのもよいと考えます。本日は、みなさんの事業モデルのブラッシュアップにもなるし、事業モデルを模索している方々には手がかりになるようにと、社会起業家であり、フォレスト・プラクティス代表の田辺大さんにゲスト講師を頼みました。マッサージ師の国家資格を持つ方々をどの様にしたら活用できるのかを考えて、社会事業モデルを作り上げた田辺さんの話です。

### ゲスト講演「社会起業家の10か条・モデルの構築」

有限会社フォレスト・プラクティス 代表 田辺大

田辺さんのプロフィール:<http://fp.cocolog-nifty.com/about.html>

#### 1 ある凡人が変わってしまった

私は、埼玉で生まれ、杉並区の公立小・中学校を卒業し、私立高校、予備校を経て八王子に校舎がある大学に入学しました。もともと高校時代は、古文が好きなので国語の先生になりたいと考えていましたが、大学4年になると、ある自動車メーカーに就職が決まりました。北海道南西沖地震(1993年)があった頃です。1994年に新卒で入社し、1995年に阪神淡路大地震が起こり、現地にボランティアに出かけました。ボランティアを終えて、仕事に復帰しました直後のある日、会社のトップに「会社のトラックを阪神地域に送ったら、会社のブランドがあがりますよ」と話しました。しかし、社会人2年生が相手にされることはありませんでした。その後、外資系ケミカルメーカーを経て、外資系コンサルタント会社へ転職しました。約3年勤務し、ハードワークがたたり体調を崩し、中長期的な人生計画について考えたいと思うようになりました。先の見通しは無かったのですが退職し、2002年秋にエクアドルへ行きました。NGO ナマケモノ倶楽部のエコツアーであり、現地

で、「日本での自分の生活は土から切り離されている」と気づきました。

NGO ナマケモノ倶楽部：<http://www.sloth.gr.jp/>

その後、2002 年秋にボストンへ、ビジネス英語を学びに留学し「社会起業家」というキーワードを実感しました。

## 2 できちゃった起業

1) 2002 年当時は、わが国でも「社会起業家」という言葉が聴かれるようになりました。社会の課題の解決を目指す社会起業モデルが生まれ始めていましたが、私には、それらは、依然、経営がプロに至っていないと感じました。それなら、社会起業家の方々と私の経営ノウハウを共に活かして、二人三脚で歩もうと考えました。「誰もやらないのなら自分がやるしかない」との思いでした。準備不足の中で始めた、いわば「出来ちゃった起業」です。当社は、2003 年 1 月に、社会起業家のテーマに特化した経営コンサルティングで創業しましたが、その後、障がい者就労事業である、オフィスマッサージ「手がたり」の取り組みも始めています。昨年 NHK 教育「福祉ネットワーク」で全国放映をいただきましたが、今回は、テレビ東京 WBS での映像を紹介します。

### 2) オフィスマッサージ「手がたり」を運営するフォレスト・プラクティスとは

オフィスマッサージは、国家免許を所有した障がい者マッサージ師と手引き者であるコンダクターの二人により、マッサージを企業にご提供します。民間企業中心に要望が高まっている従業員のメンタルヘルスの面で貢献し、障がい者の企業就労を支援します。当社は、盲ろう者（目と耳の両方に障がいがある）、視覚障がい者、福祉専門学校出身者、インターンらで構成され、当社の社員の 3 割が障がい者です。

住 所：東京都文京区本郷 3-37-8 本郷春木町ビル 9F

電 話：03-3815-6667 F A X：03-5689-0958

資本金：700 万円

業 種：訪問マッサージ業、ヘルスキーパー導入支援業、社会起業コンサルティング業

事業ミッション：障がい者の雇用創出を通じた、ノーマライゼーションの実現です

お客様ターゲット：

●20 人～数百人規模のベンチャー企業で、会社は伸びているが、社員はちょっとお疲れ気味で、まさに機動的な福利厚生を必要とされる会社

●外資系企業で、社会貢献にも意識があり、従業員の訴訟リスク等にも敏感で、従業員対策を必要とされる会社

従来のジレンマは、経営者の方が「福利厚生を考えたいが、障がい者マッサージ師を常勤

雇用する程、社員数が多いわけではない。また、仮にマッサージ師を雇用する場合、マッサージルームの内装や、バリアフリー工事等の設備投資が重い」と、社内へのマッサージの導入をお考えになっても、そのハードルが高いことにありました。

手がたりのオフィスマッサージ師は、月 4 日等、限定された日程で、御社に訪問し、マッサージを行います。宅配便で備品を前日に搬入等し、既存の会議室を活用できます。まさに、上記のような企業様に活用を頂きたい、機動的な福利厚生 of 仕組みです。

(手がたり HP : <http://www.officemassage.jp/> より引用しました)

現在、導入企業は 10 社を越え、障がい者 3 人を雇用するに至りました。

### 3 社会起業家の 10 か条・モデルの構築～先進事例を交えて

まず、言葉の整理から始めます。

●社会起業家は、起業家の情熱と手法で社会の課題を解決します。

●定義：一橋大学大学院商学研究科・谷本寛治教授によると「社会的起業家とは、ソーシャル・イノベーションを起こす人」。

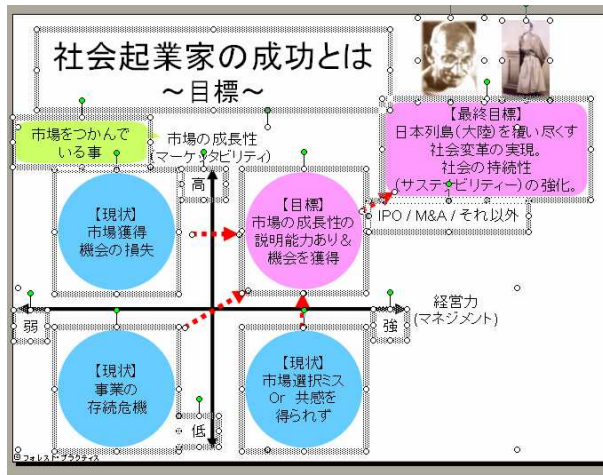
私は「ソーシャル・イノベーションを起こしているか」が一般企業と社会的起業家を見分ける目印と考えています。

そして、イノベーションには 3 タイプあります。

- 1) プロダクト・イノベーション (製品単位の新しい工夫)  
ウォークマンのような製品開発です
- 2) プロセス・イノベーション (工程単位の新しい工夫)  
トヨタの「かんばん方式」が当ります
- 3) ソーシャル・イノベーション (社会単位の新しい工夫)  
社会起業家の取り組みが該当します。

社会起業家にとって最終的な目標とは何でしょうか。「社会変革の波で、大陸を覆いつくす事」と、社会起業家の父といわれるビル・ドレイトンが創設した、アメリカのアショカ財団は説明します。

例えば、インドのガンジーは、世界的には社会起業家とされています。かつて、イギリスの植民地であったインドにおいて、塩の生産は本国にお伺いを立てる必要がありました。しかし、ガンジーは非暴力を掲げて、塩の行進を提唱し、人々と 380km を歩いて沿岸地帯に到達し、塩を生産しました。結果、社会変革の波は、インド大陸を覆い尽くし、インドは独立します。日本ならば、坂本竜馬は社会起業家といえます。亀山社中を作り、そして薩長同盟は、当初米と銃の交換から始まり、結果、日本列島中に社会変革の波が及びました。事業から始めることで、堅実に世の中は変わったのです。



#### 4 社会起業家の事例

1) フェアトレードで分かりやすいのはコーヒーの事例です。コーヒー市場におけるフェアトレードの市場シェアは欧米で1%~3%、日本では0.1%未満です。(出典:FLO) また、私たちが飲むコーヒーの対価で、生産者に届くのは売値の約2%ほどです。生産者に価格の決定権はありません。ですので、収入を増やすには、生産量を増やすしかありません。さらに森林を焼いて、コーヒー畑にする。従来のコーヒーが、自然破壊、森林破壊の要因になっていると言われている面もあります。

フェアトレードは生産者に対価を保障した形で貿易する取引の形です。生産者が少しでも豊かになれば、自然に配慮したコーヒーが増やせる狙いもあります。

2) 自然再生の事例として、NPO法人 アサザ基金があります。

環境NPOとして、霞ヶ浦の自然体系を再生するプロジェクトを推進しています。霞ヶ浦の漁業ですが、シラウオやワカサギの漁獲量はピーク時の十分の一となってしまいました。人間が持ち込んだ外来魚のブラックバスやアメリカナマズが増えたためです。在来種の自然体系が崩れるとの危機感から魚粉事業(北浦・霞ヶ浦環境パートナーシップ市民事業)が開発されました。霞ヶ浦で増え続けている外来魚や未利用魚を漁獲しますが、NPOが買い上げます。リン・窒素は削減され、水質はその分改善されるものです。また捕獲した外来魚等は魚粉肥料となり農家に配布され「湖がよるこぼ野菜」が育ちます。自然再生と経済が両立するので、持続的です。

(アサザ基金HP:魚粉事業より引用)



参考 HP：湖と森と人を結ぶアサザ基金：<http://www.kasumigaura.net/asaza/>

#### 4) 障がい者就労の事例

盲ろう者(目と耳に障がいがある)視覚障がい者が、通訳介助者とチームになり、企業へ、従業員の訪問マッサージを行っている事例です。業務の高度化や多様化に伴い、従業員が身体疲労、ストレスから、疲れ目、肩こり、腰痛を訴えるケースが多くなったことを踏まえ、「ヘルスキーパー制度」の導入も相次いでいます。従業員の体のケアを、指先が繊細な障がい者の方々にお願いすれば、企業の社会的責任を果たすこともできると考えました。参考情報では、全国で250社( )が、従業員への健康管理として、ヘルスキーパー制度を導入しています。ここでも、企業の厚生施策のなかで、障がい者雇用のシステムが生きています。

( ) 参考資料

(株)テプコシステムズ：<http://www.tepsys.co.jp/>

の [http://www.tepsys.co.jp/aboutus/health\\_keeper.html](http://www.tepsys.co.jp/aboutus/health_keeper.html) を参照ください

#### 5) 社会起業家の成功とは～通常のベンチャービジネスとの違い～

起業家として一番重要な要素は経営力ですが、経営力とは決定力です。人・モノ・おカネ・情報を戦略的に動かし事業を成功に導くことです。決定力には強い意志が必要です。

そして、成功した社会起業とは

- 社会変革者(チェンジメーカー)として事業を行う。
- 持続性(サステナビリティ)を重視する。
- 新しい価値交換システムを提案する。
  - ・社会的価値を、定量情報やデザインで表現し、理解される「共通言語に翻訳して」、説明する能力。
  - ・運動性と事業性を車の両輪にする事業モデル。
- 社会起業家にとって、最も重要なのは、コミュニティから共感を勝ち得ることです。

「社会起業家 成功への10か条」ですが、社会的リターンと財務的リターンと二つあります。

<社会的リターンを追求する施策>

- 将来の社会を創造・提案する。
- 価値を逆転できる。
- ジャンルを越えていく。(社会の諸機能をつなぐ)
- 良き表現者である。
- 共感のコミュニティーを創る。(Volunteer, Customers, CSR, 情報公開)

<財務的リターンを追求する施策>

- 事業モデルがある。
- 経営力がある。(ベンチャー魂、権限委譲、IT/労務/会計等の経営インフラ整備等)
- 旺盛な営業力がある。
- 資金調達力がある。
- 人材を育成する。

6) 結語～新たな視点による施策とは～

●新たな視点

- ・社会起業家とは、将来にどういう社会を目指すかを語り、実行する人である。
- ・個人の力は大きい。

●施策

- ・個人と地域の活性化:「無いもの探し」から「あるもの探し」
- ・協働:切れていたものをつないでいく。
- ・第三の道:第一の道である公共部門、第二の道である民間部門(企業等)、それぞれは単独では問題解決が困難な時代に入ってきた。第三の道の市民部門の力を伸ばし、3部門のバランスを取る社会をつくれれば社会の持続性の強化につながる。
- ・第三の道:公共でもない、民間部門(企業等)でもない、市民部門の力を伸ばして3部門のバランスを取る社会をつくれれば社会の持続性を強化につながる。

後半

**社会事業モデル創出ワークショップ**

**進行:(株)三井物産戦略研究所 新谷大輔さん 事業モデル評価者:田辺大さん**

参加者の挙手により、3事業モデルの発表があり、新谷さん、田辺さんの講評がありました。

第一事業提案      みんなのベースキャンプ(スペース確保のプロ)

- 様々な活動をしている個人・団体等に「場所」「人材」等を見つけるためのサポートをする
- サポートするための情報・資料のデータベース化
- 民間と行政・個人等の施設を重点に確保していく、特に、提供者の意志にも係わらず利用度低い施設の活用を促すプロジェクトを配慮する
- プロジェクトに興味を持つスポンサーを開拓

新谷さん、田辺さんのコメント

- 活動に広がり感があるアイデアで、社会的なインフラとなりえる可能性がある
- ニーズ（施設提供者と利用者）の対応力がキーとなる、データベースがどれだけ対応力のカバーになるのかを見極める
- 収入源を確保すること、例えば、NPO オフィス（共同）賃料の設定やシェア書斎など

第二事業提案 お弁当づくりの時間だよ、集まろう事業

- お弁当づくりの場を、食教育と異世代交流の場にする事業
- 食教育を実践している料理教室をパートナーにして情報交換とお話広場的な異世代交流の場にする
- 食材バランス、食の安全等を考えたお弁当づくりを、集いのキーワードにする  
特に各世代のシングル層に焦点を当てる
- 地産地消の観点からの食材調達
- HP, 情報誌等の情報サポートを充実

新谷さん、田辺さんのコメント

- 身近な課題から出てきた課題に共感を持つ人が多い事業と考える
- 事業を検証するモニター期間を取って、収入源を模索して欲しい
- 男の手料理教室や地域のシニアにお弁当を宅配するお花屋さんが地域の胃袋になっているケースもある。地域ごとに特色のあるお弁当事業が出てくる可能性が高い

第三事業提案 学校図書館にスポーツライブラリーをつくろう事業

- 公立小中学校にある学校図書館の活性化策として、部活資料のライブラリー（書架）を設ける
- 特に、部活のメインである、スポーツ（野球・テニス・バスケ・サッカー等）の雑誌を配架し、ビューからリアルなスポーツ体感に結びつける
- 学校図書館内に、部活指導員、司書を置くこと、代替案として地域の人材を当てる
- 収入源は、教委の「学校特色予算」に標準を合わせる。学校との協議が必要
- 教委に部活コーディネーター（2人）がいるので、事業案を協働で作成する

新谷さん、田辺さんのコメント

- 教委からの行政予算を確保するには、比較的長い交渉時間を要す
- 教委の学校行政、あり方にも関係するので、情報収集と行政キーパーソンの確保が必要
- 図書館司書や部活指導者を地域の方々に仰ぐことは、学校と地域をむすぶ事例として有効で杉並らしい

( 備忘録のまとめ

生涯学習 知の市庭 東島信明)