

博士論文 平成 26(2014)年度

日本における社会起業家の登場と その起業過程

—制度的基盤、コミュニティ機能、政策との協働—

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科

西田亮介

主 論 文 要 旨

No.1

報告番号	甲 乙 第	号	氏 名	西田亮介
主論文題目：日本における社会起業家の登場とその起業過程—制度的基盤、コミュニティ機能、政策との協働—				
(内容の要旨)				
<p>本論文は、日本における社会起業家 (social entrepreneur) とその起業過程についての研究である。本論文でいう社会起業家とは、社会問題の構造的要因を、アイデアやビジネスモデル、組織、寄付、技術といった要素の革新的な組み合わせによって、解決する起業家のことである。彼らが、なぜ、どのようにして、2000年代の日本社会で登場し、何を成し遂げたのかという問いに対して、社会起業家の起業過程の分析を中心に (ミクロ)、制度・政策 (マクロ)、コミュニティ (メゾ) の変容についても検討し、米国とも、欧州とも異なった日本の社会起業家の登場について説明する。</p> <p>社会起業家の登場と役割については、従来から非営利組織論などの延長として米国や欧州でも論じられてきた。だが、それらの先行研究を、そのまま日本に当てはめてみても、福祉国家の状況など社会システムの前提条件が大きく異なっているため、なぜ2000年代の日本で社会起業家が登場してきたのかをうまく説明することはできない。</p> <p>実際、本論文で取り上げた社会起業家たちは、いきなり起業に向かうのではなく、日常生活を送る中で見つけた弱い問題意識を長い期間にわたって発展させ、やがて自ら環境が整ったと思えた段階で起業を決意している。そして、そのような決意を可能にした背景には、身近なロールモデルの存在や、2000年前後にブームとなったIT起業家たちを輩出したコミュニティの存在も影響している。また1998年のNPO法の成立を中心に、その後の政府や地方自治体における支援施策の拡充を促進したと見ることができる。</p> <p>2009年から2012年の、民主党が政権を担当した時期における「新しい公共」も、重要な役割を果たしたといえるだろう。この期間に、寄付税制の拡充や、「新しい公共」支援事業などの予算措置が、政治と公共セクターの緊密な協働関係のなかで、現場のニーズを反映して実施された。幾つかの課題もあったが、日本の公共セクターの変化を加速することになったのである。</p> <p>日本の社会起業家とその登場は、起業それ自体が難しいとされる社会のなかで、社会起業家の卓越した実践によって、制度・政策、コミュニティの変化が2000年代以後に合致し、持続的なものになった。本論文の意義は、日本の社会起業家の、政府や市場の失敗のなかで看過されてきた社会問題に対するアプローチと、それらを可能にした構造的要因を明らかにすることで、社会問題の発見・解決手法に関する学術的、政策的示唆を提示したことにある。</p>				
キーワード：社会起業家、社会的企業、NPO、非営利組織				

Thesis Abstract

No. _____

Registration Number:	<input type="checkbox"/> “KOU” <input type="checkbox"/> “OTSU” No. *Office use only	Name:	NISHIDA, Ryosuke
Title of Thesis: The Emergence of Social Entrepreneurs and Their Entrepreneurial Process in Japan: Policy, Community, and Governance			
Summary of Thesis: <p style="margin-left: 20px;">This paper is a study of social entrepreneurs and their entrepreneurial process in Japan. Social entrepreneurs are defined as entrepreneurs who try to solve structural problems in a society by creating new business opportunities. This study, in the context of the Japanese society in the 2000s, discusses what social entrepreneurs did and what they have accomplished by focusing on analysis of the entrepreneurial process of social entrepreneurs.</p> <p style="margin-left: 20px;">The role and the emergence of social entrepreneurs have often been discussed in the context of Europe and the United States as an extension of the theory of non-profit organizations. Considering that prerequisites of social systems such as welfare systems in those countries are significantly different from Japanese ones, this paper attempts to discuss why the concept social entrepreneurs became prevalent in Japan in the 2000s.</p> <p style="margin-left: 20px;">In fact, the weak awareness of social problems found in everyday life in social entrepreneurs evolved great entrepreneurship over a long period. In addition, the presence of helpful communities, familiar role models, and IT entrepreneurs has pushed their motivations. Also the NPO Act of 1998 and the expansion of support measures in local governments had a boost.</p> <p style="margin-left: 20px;">The concept of "new public" and related policies in the time when the Democratic Party of Japan took administrations from 2009 to 2012 also played an important role. During this period, the close cooperation between public and private sectors, the expansion of donations tax, and budget measures to support "new public" projects reflected the needs of the NPOs.</p> <p style="margin-left: 20px;">The significance of this paper is to clarify the approach of social entrepreneurs to social issues and the structural factors that enabled those changes in Japan. Furthermore, this paper presents the academic implications for the reality of social entrepreneurs and the policy implications of promoting the social entrepreneurs.</p> <p style="text-align: center; margin-top: 20px;">Keywords: social entrepreneurs, social enterprises, non-profit organizations</p>			

概要目次

1. はじめに.....	11
2. 研究のアプローチと先行研究.....	21
3. 日本の社会起業家とその特徴.....	35
4. 社会起業家の起業過程における「隠れた起業家教育」.....	63
5. 制度基盤の拡充と課題解決とネットワーキングのコミュニティ.....	103
6. 激甚災害からの復旧復興と社会起業家.....	155
7. 民間非営利活動と政策の協働——政策としての「新しい公共」.....	171
8. 結論と展望.....	186
謝辞.....	200
参考文献.....	202
資料 1: (株) ウイングル.....	211
資料 2: NPO 法人育て上げネット.....	216
資料 3: NGO ゆいまーる.....	220
資料 4: 株式会社ワクワークイングリッシュ.....	224
資料 5: COFFRET PROJECT.....	228
資料 6: シュアールグループ.....	234
資料 7: エコサーファー.....	238
資料 8: 株式会社ギフティ.....	243
資料 9: 東日本大震災における情報ボランティアとソーシャルビジネスの萌芽	247

細目目次

1. はじめに	11
2. 研究のアプローチと先行研究	21
2.1. 研究の問い	21
2.2. 研究手法と事例	23
2.3. 先行研究と新規性.....	25
3. 日本の社会起業家とその特徴	35
3.1. 公共セクターのなかの社会起業家	35
3.2. 日本の社会起業家と「ソーシャルビジネス」の現状.....	36
3.3. 日本社会の公共セクターにおける社会起業家とその特徴	38
3.3.1. 問題密着の自己完結型	42
3.3.2. 問題密着の補完型.....	43
3.3.3. 地域密着の補完型.....	44
3.3.4. 地域密着の自己完結型	45
3.4. 事業の特徴と類型化	47
3.4.1. 新市場創出型.....	49
3.4.2. 準市場創出型.....	51
3.4.3. 技術解決型	55
3.5. 社会起業家は日本の社会にどのような価値を提供したか——「公共の改良」と「地域経済圏の改良」、「政策の改良」	60
4. 社会起業家の起業過程における「隠れた起業家教育」	63
4.1. 問題意識	63
4.2. 分析概念としての「隠れた起業家教育」	65
4.3. 「隠れた起業家教育」による分析の概要.....	69
4.4. NGO ユイマールを事例にした「隠れた起業家教育」	70
4.5. 「弱い問題意識」：社会問題の存在を認識してから「強い問題意識」までの長い道程の出発点.....	74
4.6. 「隠れた起業家教育の契機」：起業に必要な資源をいかに獲得し、事業を	

構想・開発したか	81
4.6.1. コミュニティと人間関係.....	81
4.6.2. インフルエンサーやロールモデルとの接触.....	85
4.6.3. 偶発的な出会いと身近なネットワーキング	88
4.6.4. 問題意識と事業構想の軌道修正	91
4.6.5. リスク耐性の獲得と「強い問題意識」——非日常経験を通じた固定概念 の破壊と「自信」の獲得.....	96
4.7. 考察——日本的な社会システムのなかの独自の社会起業家像.....	100
5. 制度基盤の拡充と課題解決とネットワーキングのコミュニティ ...	103
5.1. 公共サービスの硬直化: 民間非営利活動の制度基盤の拡充と日本の公共 セクターの特殊性	103
5.2. 公共セクターの機能不全.....	105
5.3. なぜ「公共サービスの硬直化」が生じたのか	106
5.3.1. 積極的な「公共」概念の不在と試行錯誤と創意工夫に基づく民間非営 利活動の制限.....	107
5.3.2. 左右のイデオロギー対立と固定化する「公共サービスの硬直化」 ..	108
5.4. 転機としての阪神・淡路大震災と NPO 法の成立	110
5.5. 日本の寄付と寄付文化の現状.....	111
5.6. NPO 法成立と 2000 年代の NPO の普及、社会起業家の登場	113
5.7. 2000 年代以後の規制改革と民間非営利活動の制度基盤の拡充	115
5.7.1. 指定管理者制度	118
5.7.2. 公共サービス改革法.....	126
5.7.3. 地域社会雇用創造事業と新成長戦略.....	130
5.7.4. 協働推進条例.....	132
5.8. 「課題解決とネットワーキングのコミュニティ」と、前史としての第 3 次起業ブーム.....	139
5.9. 日本社会における起業の低迷とリスク観.....	141
5.10. 課題解決とネットワーキングのコミュニティ	143
5.10.1. 異色の BI としての SFC-IV.....	145

5.10.2.	SFC-IV の特徴	148
5.11.	なぜ大学と中間支援組織なのか	152
5.12.	民間非営利活動の制度基盤の拡充と課題解決とネットワーキングのコミュニティは何をもたらしたのか	153
6.	激甚災害からの復旧復興と社会起業家	155
6.1.	激甚災害のなかの社会起業家.....	155
6.2.	東日本大震災被災地における社会起業家の実践とその役割.....	156
6.2.1.	東日本大震災の被災規模.....	156
6.2.2.	ハタチ基金（2011年6月11日取材）	158
6.2.3.	女川向学館（2011年11月20日取材）	159
6.2.4.	福島県「がんばろう福島の企業！成長産業振興事業」	160
6.2.5.	中小企業の支援スキームを用いた民間非営利活動支援	162
6.3.	国内災害復興における民間非営利活動と支援施策——兵庫県「コミュニティ・ビジネス離陸応援事業」	165
6.4.	激甚災害被災地における民間非営利活動と支援施策からの示唆.....	170
7.	民間非営利活動と政策の協働——政策としての「新しい公共」 ...	171
7.1.	政権交代と政治による公共セクターへの注目	171
7.2.	民主党による「新しい公共」の経緯.....	173
7.2.1.	鳩山内閣における「新しい公共」の誕生	173
7.2.2.	菅内閣における「新しい公共」と東日本大震災.....	175
7.2.3.	野田内閣における「新しい公共」とその「終焉」	178
7.3.	2つの「新しい公共」の概念	179
7.3.1.	「改革」のなかの「新しい公共」	180
7.3.2.	地方からの「新しい公共」	181
7.4.	「新しい公共」における理念と利害の緊張関係.....	181
7.5.	「新しい公共」の展望	183
8.	結論と展望	186
8.1.	民間非営利活動の制度的基盤の拡充と課題とネットワーキングのコミュニティ、民間非営利活動と政策の協働が生み出した社会起業家	186

8.2. 学術的貢献と政策的貢献.....	189
8.3. 社会起業家支援の課題と展望.....	192
8.4. 残された課題.....	195
8.5. 結論.....	197
謝辞.....	200
参考文献.....	202
資料 1: (株) ウイングル.....	211
資料 2: NPO 法人育て上げネット.....	216
資料 3: NGO ゆいまーる.....	220
資料 4: 株式会社ワクワークイングリッシュ.....	224
資料 5: COFFRET PROJECT.....	228
資料 6: シュアールグループ.....	234
資料 7: エコサーファー.....	238
資料 8: 株式会社ギフトィ.....	243
資料 9: 東日本大震災における情報ボランティアとソーシャルビジネスの 萌芽.....	247

表目次

表 1: 本論文で個別にインタビューを行った事例一覧	24
表 2: 日本の公共セクターにおける社会起業家の位置付け	39
表 3: 事業の類型化とその特徴	48
表 4: NGO ユイマールの起業過程	70
表 5: 起業に至るまでの期間と「弱い問題意識」	75
表 6: 起業に影響を与えたコミュニティと人間関係	82
表 7: 身近なロールモデル	87
表 8: 偶発的な出会いと身近なネットワーキング	89
表 9: 問題意識と事業構想の軌道修正のきっかけ	93
表 10: リスク耐性と「強い問題意識」獲得のきっかけ	97
表 11: 2003 年における地方自治法第 244 条の 2 第 3 項改正の概要	119
表 12: 指定管理者導入施設件数の推移	120
表 13: 地域別指定管理者数とその割合	121
表 14: 指定管理者制度における委託事業者の内訳とその推移	124
表 15: 地域社会雇用創造事業の実施事業者一覧	131
表 16: 全国における確認された協働推進条例の数	135
表 17: 協働推進条例の調査対象内訳	135
表 18: 協働推進条例における提案型事業制度の割合	137
表 19: 提案型事業制度あり自治体における形式の内訳	137
表 20: 日本における新規上場企業数の推移	141
表 21: 「がんばろう福島!“絆”づくり応援事業」各地域別の実施状況 ...	162
表 22: CB 離陸応援事業は役立ったか	168
表 23: 民間非営利活動の制度的基盤の拡充とネットワーキングのコミュニティ、民間非営利活動と政策の協働	187

図目次

図 1: 分析の視座	21
図 2: 「隠れた起業家教育」の概念図	66
図 3: 福島県ホームページ「がんばろう福島!“絆”づくり応援事業」の概要	161
図 4: 震災復興支援アドバイザー制度の枠組み.....	164

1. はじめに

本論文は、日本の社会起業家 (Social Entrepreneur) についての研究である¹。日本において、なぜ 2000 年代に社会起業家が登場したのか、そのプロセスとはどのようなものであったのか、そして彼らは何を成し遂げたのか、これらの問いに答えることを目指した。社会起業家の起業過程の分析を中心に、従来、起業家の卓越性の背後に隠れていて、言及される機会が少なかった政策とコミュニティという社会システムの変化にも注目して、日本における社会起業家の登場を説明する。これはいうなれば、社会起業家とその登場を説明する日本モデルを構築する試みである。

本論文でいう社会起業家とは、どのような起業家のことを指しているのだろうか。社会問題を、構造的に解決するための「仕組み」をつくる起業家のことである。ここでいう「仕組み」とは、一定の持続性や、発展性を有するというニュアンスを含意している。

社会問題は、しばしば市場の失敗や、政治の失敗といった構造的原因によって生じ、固定化されている。社会起業家とは、このような社会問題の構造的要因を、アイデアやビジネスモデル、組織、寄付、技術といった要素の革新的な組み合わせによって、解決する起業家である。

世界的には、とくに英米圏では 1990 年代後半から、社会問題を解決する新しい起業家の登場が指摘されるようになった。その社会的背景として、セーフティネットの構想から現場まで、国家が構想し実施する福祉国家が財政的に破綻をきたし、また多様化し続ける人々の需要とも合致しなくなったことが挙げられる。

このような変化は、ポジティブに捉えれば市場の力を活用して社会問題を解決する——ネガティブに捉えれば、財政規律と増大する人々の要求の両者に妥協した政策的選択として——「新しい社会民主主義」という考え方を導入した。

「新しい社会民主主義」は、広範な分野において民営化を促した。非営利セクターを含む、従来市場の外部に位置すると考えられていた公共性を含む分野も例外ではなく、公共セクターに多様な主体の参加可能性と資金獲得の機会を提供し

¹ 「Entrepreneur」に、「企業家」という訳をあてる慣習も、とくに経営学などで一般的ではあるが、本論文では、事業創造の前段階に、とくに注目しているため、「起業家」という訳語を用いることにした。

た。この競争的「市場」の出現を、敏感に察知したひとつの主体が、社会起業家であった。新しい社会民主主義のアプローチに対しては新自由主義であるという批判がなされる一方で、起業家の創意工夫は公共サービスに多様性と合理性をもたらしたこともまた事実であった。社会起業家の登場は、個々の起業家の実践と、社会経済的、政策的変容が対になって生じた社会現象であった。

日本における社会起業家の登場は、どのようなものであったのだろうか。日本では、2000年代初頭から半ばにかけて、まず諸外国における社会貢献活動の先駆的事例として、社会起業家についての関心が寄せられるようになった（町田 2000b; 斎藤 2004; 渡邊 2005）。その関心の所在は、当初は世界の先進的な社会貢献活動の事例、その後、日本における同種の革新的な起業家の登場であった。

一見、日本における社会起業家の登場は、英米圏における社会起業家や社会的企業の台頭と呼応した現象のようである。確かに卓越した起業家と、優れた事業の存在は、確かに共通している。だが、先のような社会的現象として、社会起業家の登場を捉えると、失業率や市民運動への理解と定着、起業に対する理解、制度的基盤など数多くの差異が存在することも認識される。

そもそも現代の日本社会では、社会的起業に限らず、起業という行為それ自体が、一般的なものではない。若年世代では、起業よりも、大手企業で安定した就業を希望するという傾向が概ね一貫している。日本の起業活動は世界的に見て相対的に脆弱なものであり、起業の中心を担っているのは、長く企業に勤め、販路や資源を蓄積した年長世代である。

ところが、社会起業家に限ってみると、20代から30代の若者がその中心的地位を占めていた。また2000年代初頭に、新しい、海外の社会貢献活動の事例として紹介された社会起業家だったが、よくある同種の流行事例のように、一過的な流行では終わらなかった。そして、社会起業家たちは、それぞれの事業に取り組んだだけではなかった。相互に資源を融通し、助け合い、後進たちの起業の手助けをした。社会問題の存在を、メディアに訴え、解決の方法を政治や行政に対して、積極的に政策提案していった。

日本における社会起業家の登場は、事象として共通点が存在することは確かだが、社会現象としてより総合的に捉えると、政策やコミュニティ、起業という行為の一般性など明らかな差異が存在する。

しかしながら、日本で社会起業家が、なぜ、どのようにして起業に至ったのかという起業過程と、なぜ 2000 年代以後、連続的に社会起業家が日本社会に登場するようになったのかという理由については、明確になっていなかった。

そこで、本論文では、日本における「社会現象としての社会起業家の登場」を説明することを試みた。それこそが、冒頭で述べた、社会起業家の登場と経緯を説明する日本モデルである。ここでいう「社会現象としての社会起業家の登場」とは、社会起業家の実践、制度・政策の支援、世論の支持、さらにそれらを受けた次の実践へとつながっていくプロセスの総体のことである。

先行研究でも、個々の起業家の起業事例の分析や理論的検討、NPO 法の検討などが行われていた。だが、これはあくまで社会起業家個人への視線と、そのプロセスの分析であって、政策や社会システムの変容を含めた分析は十分ではなかった。

先行研究における社会起業家の起業理由は、アメリカ型の起業家精神に基づいた議論と、欧州型の労働市場と共同組合の発展形としてのソーシャル・エンタプライズ論からの説明が中心であった。日本の社会起業家についても、先行研究ではこれらの観点から説明されていることが多かった。

だが、これらの説明は、個人を取り巻く環境や、政治経済的前提が大きく異なった日本社会における社会起業家について、説明するうえでは必ずしも適当ではない。たとえば、日本社会における、起業という行為それ自体の位置付けは、起業が一般的なキャリアの選択肢となったアメリカとは相当に異なったものであり、また地域共同体や協同組合の位置付けも、欧州とは異なったものだからである。

つまり、社会起業家は日本においても世界的な注目と並行して社会的な関心を集めてはいるものの、起業家精神の議論でも、ソーシャル・エンタプライズ論でも、日本の社会起業家と、彼らの起業過程を十分には説明することができない。

日本の公共セクターには、制度基盤の欠如など、いくつかの社会的な、そして歴史的に形成されてきた阻害要因が存在した。そのため、ボランティアにもとづいて、公共セクターにおいて創意工夫と試行錯誤を行う民間主体が自由に事業を展開することが難しかった²。

² 本論文では、公共の利益の改善を主たる目的とした活動の領域を「公共セクター」と呼ぶ。ここでいう「公共セクター」は、「市民セクター」や「非営利セクター」、「第 3 セクター (third sector)」

また社会起業家は、自ら事業を作るだけではなく、政策提言にも積極的にかかわろうとするなど、政治と距離を取ることが多かった旧来の公共セクターの主体と比較して、さまざまな新規性を持っていた。そして、その新規性が公共セクター、そして社会に与える影響は、選択肢の多様化という観点から、肯定的に捉えることができる。

このように、日本の社会起業家に対する社会的関心と、また実際に彼らが社会問題解決に貢献している影響を鑑みると、やはり日本において社会起業家がなぜ、どのように起業するに至ったのかという理由を説明する必要があることは論をまたない。具体的には、社会起業家についての登場を説明するためには、起業家自身の実践とともに、社会環境の変容についても説明を必要である。

社会起業家のような公共セクターにおける新たな主体の登場と、存在感の拡大は、法人格や会計基準、情報公開、寄付といった公共セクターを基礎づける制度や、支援制度の見直しも促した。内閣府などで、実際に検討も始まっている。

その際には、日本の社会システムのもとで、なぜ、どのように社会起業家が登場したのかという問いに対して、実証的な知見が不可欠といえる。こうしたアプローチは、学術的な貢献のみならず、エビデンスベースの政策形成という観点でも重要だが、未だ十分に説明できているとはいえない。

このような問題意識のもとで、本論文の目的は、日本の社会起業家とその起業過程を、日本の社会システムを踏まえて説明することにある。

そのために、社会起業家の起業家精神の醸成過程に注目した事例分析を行うとともに、本論文では政策の影響、社会起業家が関わってきたコミュニティという 2 つの視点を導入した。社会現象のなかでも、とくに政策とコミュニティが、間接的な資源獲得の機会と、直接的な創業支援の要因であったからである。

2000年代以前から、傑出した社会貢献活動に取り組む事業体はあった。そうであるにもかかわらず、日本社会ではそれらは普及しなかった。2000年代以後の状況の変化を説明するためには、起業家の実践と同時に、彼らを取り巻く要因についての分析を行う必要があるというのが本論文の問題意識である。

と呼ばれる領域と重複するドメインを指している。だが、公共の利益が必ずしも市民だけではなく、企業を含む多様な主体（マルチステイクホルダー）によって支えられていることと、否定形ではなく肯定形での表現を行うことを鑑みて、本論文ではあえて「公共セクター」という語を用いることにした。

また被災地に過酷な状況を生み出すことになった日本における激甚災害の復旧復興過程での多様な実践は、繰り返し公共セクターの変化を加速させた。災害を機に社会起業家を含む公共セクターの役割に強い関心が集まった。その関心は、公共セクターの政策的支援と制度的基盤の拡充を加速し、その基盤を前提にして、さらに新しい社会起業家が登場するというサイクルを生み出した³。

具体的には、本論文は、社会起業家らの起業動機と起業過程についての半構造化インタビューとフィールドワークに基づく分析、民主党政権において寄付税制の改正などの成果を挙げた「新しい公共」等の政策の検討、東日本大震災の復旧復興過程等の激甚災害下での、社会起業家と政策の協働の事例の分析を行った。つまり、社会起業家という個人とその起業過程を中心に、政策の変容、コミュニティの影響も加味しながら、社会起業家の登場を明らかにした。

本論文では、先ほどの社会起業家の登場についての問いに対して、個々人の経験を「隠れた起業家教育」という概念を構築し、その概念を用いて分析した。また、政策とコミュニティ、協働という視点から、それぞれのレベルにおいて、「民間非営利活動の制度的基盤の拡充」「課題解決とネットワーキングのコミュニティ」「民間非営利活動と政策の協働」という変化が起きていたことを指摘した。

起業家の実践と、社会システムの変容が、相互に協働を介しながら、生じていた。とくに公共セクターへの関心が強かった 2009 年から 2012 年における民主党政権のあいだで、密接な関係が生じていた。以下、本論文の構成と各章の議論について、先取りするかたちで簡潔に紹介しておくことにしたい。

「隠れた起業家教育」は、社会起業家の起業過程における資源獲得、機会獲得の説明を、非公式の「学習」過程と捉えた概念である。「弱い問題意識」という社会問題の発見から、本論文で「強い問題意識」と呼ぶ起業を決断するまでのプロセスのあいだに、「隠れた起業家教育の契機」と呼ぶイベントが生じていると捉えている。

ビジネススクールのような公式の起業家教育の過程が一般化していない日本社

³ しかし、本研究で「政策との協働」と呼ぶ、政策と社会起業家の実践が相互に学習しながら頻繁に連動する状況は、2012年の衆院選後、喪失した。寄付税制見直しさえ議論されるようになった。また「新しい公共」を推進した、当の民主党自身からも、再び野党に戻ってからは、公共セクターの発展について積極的なメッセージは提出されなくなった。そのような意味において、日本の公共セクターを取り巻く状況は、2012年を境にして、新しい、必ずしも肯定的に捉えることのできないステージに移行したと捉えることができる。

会において、起業に必要な資源の獲得過程を分析した。起業過程における問題意識と経験の相互作用のプロセス、起業の決断が偶発的に生じていることなどを説明した。

次に、政策の次元における「民間非営利活動の制度的基盤の拡充」から説明する。日本社会には、民間における自由で創造的な非営利活動を促進する制度的基盤が乏しかった。こうした制度基盤の必要性は、1990年代前半から、研究者や中間支援団体、日本新党などがNPOの制度化を提案するようになった。1995年の阪神・淡路大震災とその後のボランティア活動、その活動に対する社会的関心の向上がきっかけとなって、具体的に制度的基盤の整備が進められていくことになった。大規模災害は、従来、関心の乏しかった生活者、そして政治が、公共セクターの実際の活動を共有し、その必要性を痛感する契機となった。

実際、その世論を背景に、1998年に民間非営利活動促進法（以後、「NPO法」と表記）が成立した。しばしば、このNPO法を、社会起業家登場の起源と見なす議論が行われている。確かにNPO法が成立後、法人数は急増した。しかし、当時、法人格を取得したのは、すでにボランティア等の活動の実態があった主体が中心だった。社会課題を解決するにあたって、NPO法の存在を所与のものとして、新規に事業を組み立てる主体が本格的に登場するのは2000年以後になってからのことであった。

むしろ公共セクターの変化を促したのは、NPO法成立後に、実施された公共セクターの活動を支援するための一連の法律や施策だった。それらは、協働を推奨し、公共セクターに資金を提供した。地方自治体も2000年代に入ってから創業支援を拡大し、補助金や助成金などがこの時期に入って数多く設けられるようになった。創業補助金の拡充や、協働事業を通じた資金提供、行政との認知改善が、とくに都市部を中心に進むようになった。

このように2000年代以後、公共セクターにおける創業に係る参入障壁は大幅に改善した。自由で創造的な非営利活動を行うための——そして全面的／部分的に自律性をもった事業として非営利活動を継続するための——前提条件が整ったのである。

少なくない社会起業家にとって、「課題解決とネットワークのコミュニティ」は直接起業を促すという重要な役割を果たしていた。これはコミュニティの視点

に該当する。しかし、これらを担ったのは、伝統的な公共セクターではなく、外部のコミュニティであった。具体的には、情報技術を用いた第3次ベンチャー起業ブームの起業家を多数輩出した大学と中間支援組織のことを指している。

これらのコミュニティのなかに、1990年代後半に、情報技術での起業促進に加えて、公共セクターでの創業促進に取り組む事業者が登場した。彼らは革新的手法、事業モデルの重視、合理性の重視という態度を、起業家たちに伝えた。これらは日本の公共セクターが従前に十分に獲得できなかった要素であり、これらのコミュニティの公共セクターへの新規参入は、日本社会の公共セクターの変容を促した。

起業という選択肢は、社会問題解決の手法としても、また個人のキャリアとしても一般的ではない。そのような日本社会において、起業家たちが起業という行為を選択するために、これらのコミュニティは重要な役割を果たしていた。大学や中間支援組織という社会課題解決の探求やネットワーキングを手がける主体は、試行錯誤に寛容な「場」の少ない日本社会では貴重な存在であった。

NPO法成立後の公共セクターの変化については、確かに民間からその実態が形成されていった。それらが2009年から2012年までの民主党の政策と連携したことは、その促進に大きく貢献した。民主党は、民間非営利活動の促進を結党の理念のひとつに掲げていた。

公共セクターによる直接的な社会問題の解決と、政策が同一目標を向いて機能する「民間非営利活動と政策の協働」が生じた。これらは当該期間における、日本の公共セクターの急速な革新を促した。寄付を促す税制が整備され、公共セクターへの資金供給が生じた。これらは、貧弱だった公共セクターへの資金流入を促した。

後述するように日本の公共セクターと政治の関係は必ずしも良好ではなかった。その結果、自由で創造的な民間非営利活動の制度的基盤は20世紀末まで存在せず、公共セクターは質量ともに脆弱なものであった。ところが民間非営利活動と親和性があった民主党政権が登場し、「新しい公共」という政策群によって、公共セクターの要望を取り入れながら、改善策を矢継ぎ早に実施した。

寄付税制とNPO法の改正が最大の成果だが、2011年の東日本大震災後の復旧・復興の現場では社会起業家も含む民間非営利活動と政策が迅速に呼応した。

ただし、こうした政治環境は 2012 年の民主党政権の終焉によって終わりを迎えることになった。

本論文は、このような 2000 年代以後の、日本における連続的な社会起業家の登場と起業過程を、以下のような構成のもとで分析し、詳細に検討した。

まず第 2 章では、本論文のリサーチクエスチョンと仮説、先行研究との関係について記述した。

第 3 章では、日本における社会起業家の現状と特徴を提示した。本論文の主たる対象がどのような存在なのか、公共セクターの歴史のなかでどのように位置づけられるのかを説明した。その後、公共セクターの主体のなかで、社会起業家は「問題密着の自己完結型」に該当すると指摘し、地域性を離れて問題解決を志向する主体が少なかったことを確認した。また社会起業家について、その事業からさらに、新しい市場を創出し単独事業としての組織の持続可能性を確保した「新市場創出型」、寄付や行政からの委託事業等とあわせて組織の持続可能性を維持する「準市場創出型」、新しい技術を積極的に活用することで問題解決を試みた「技術解決型」の 3 つの属性に整理した。

第 4 章は、12 人の社会起業家の起業過程に関する事例研究である。まずはそれぞれの起業家に注目して、彼らの問題意識と起業過程を「隠れた起業家教育」という概念から検討した。「弱い問題意識」という起業に直結する出発点の問題意識や、そこから出発して起業を決断した「強い問題意識」を醸成するに至ったかを検討した。

第 5 章は、政策とコミュニティの視点を導入した分析である。民間非営利活動の制度的基盤の拡充と、課題解決とネットワークングのコミュニティという仮説を析出した。自由で創造的な民間非営利活動を行うための基盤は 1998 年の NPO 法の成立が起点となったが。しかし国や地方自治体の支援施策が実際に充実してきたのは 2000 年代まで待たねばならなかった。認定 NPO 法人制度も同様である。

社会起業家らのコミュニティとバックグラウンドを辿っていくと、日本における社会起業家の登場において、大学と中間支援組織が民間非営利活動支援の重要な役割を担っていたことが明らかになった。

1990 年代にベンチャー起業を支援していた複数のコミュニティが、1990 年代後半から 2000 年代前半に公共セクターに参画していた。それらは課題解決とネ

ットワーキングを本来業務とする、大学と中間支援組織であった。こうしたコミュニティは、NPO 法成立以前にも、いくつかの大学や中間支援組織が主導的役割を担っていた。宗教的伝統や土着の相互扶助のネットワークが強く機能しなくなった日本社会では、大学と中間支援組織がコミュニティとして機能する数少ない主体となったのである。

第 6 章は、やはり政策の視点で、民主党の「新しい公共」に注目して、民間非営利活動と政策の協働を論じた。「新しい公共」の具体化の過程には、民間非営利活動の当事者として社会起業家たちも参画していた。政治が社会起業家に注目し、斬新な支援施策を導入しようとした。

寄付税制と認定 NPO 法の改正、経済的支援としては「新しい公共」支援事業による予算付けを行った。後者の成果については検討の余地があるが、前者については長く公共セクターが待望していた提案だが、政治による関心と、社会起業家による実践と政策は相互に影響しながら、公共セクターの制度的基盤の革新を促した。

第 7 章は、激甚災害の復旧・復興を検討した。先に述べたように、激甚災害は多くの困難と災厄をもたらしたが、公共セクターの変化を促すことになった。NPO 法の制定や「キャッシュ・フォー・ワーク」といった新手法の発展、情報通信技術を用いた協働などが該当する。

被災地における生活の細部に入り込んで、きめ細やかに、そして迅速かつ柔軟に支援を行ったことで、普段公共セクターの存在を意識している人々以外にもその存在を認知させることに貢献していた。

第 8 章は、結論と展望である。本論文の検討と議論を振り返りながら、日本社会において社会起業家が「公共の改良」「地域経済圏の改良」「政策の改良」という社会的価値の創出を行っていたことを指摘した。

本論文は、個々の社会起業家の事例研究と、社会システムの変容の双方に目を向けながら、2000 年代以後に日本で社会起業家が登場するようになった理由を検討している。日本の社会起業家とその登場は、起業それ自体が難しいとされる社会のなかで、社会起業家の卓越した実践によって、制度・政策、コミュニティの変化が 2000 年代以後に合致し、持続的なものになっていたことが明らかになった。

このような本論文の意義は、日本の社会起業家の、政府や市場の失敗のなかで看過されてきた社会問題に対するアプローチと、それらを可能にした構造的要因を明らかにすることで、社会問題の発見・解決手法に関する学術的、政策的示唆を提示したことにある。

2. 研究のアプローチと先行研究

2.1. 研究の問い

本論文の研究の問いは、日本の社会起業家は、①なぜ、②どのようにして日本の社会起業家が起業に至ったのか、そして、③彼らは何を成し遂げたのかというものであった⁴。ミクロレベルの個々の起業家の実践の分析を中心に、マクロ（制度、政策）とメゾレベル（コミュニティ、協働）の要因も、分析の対象としている。

換言すれば、社会起業家の起業過程と、1990年代以後の政策、コミュニティの影響などの視点を取り入れながら、日本における「社会現象としての社会起業家の登場」を説明することを企図している（図 1）。

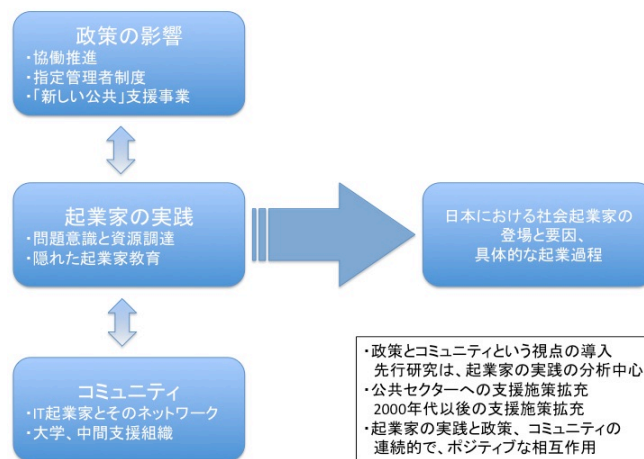


図 1: 分析の視座

⁴ 先行研究における、この研究の問いの位置づけについては、次節において検討する。

ここでいう「社会現象としての社会起業家の登場」とは、社会起業家の実践、制度・政策の支援、世論の支持、さらにそれらを受けた次の実践へとつながっていくプロセスの総体のことを指している。既に、日本においても、社会起業家という存在は一定の認知をえており、社会問題の解決にビジネスを用いた起業家という主体の登場は、一見、グローバルな潮流に呼応するものである。

だが、社会起業家たちが、どのように問題意識を発展させたのか、またどのように資源を獲得したのか、さらに公共セクターへの政策介入のプロセスなどを紐解いてみると、その総体は英米圏における社会起業家の登場とはかなり異なったものであった。

しかしながら、本章で後述するように、先行研究では、個々の社会起業家の事業創造のプロセスにもっとも関心が寄せられていた。そのため、社会起業家の問題意識やコミュニティ、政策的介入の影響については、これまであまり言及されてこなかった。つまり、社会現象としての社会起業家の登場を説明する日本モデルが確立していなかった。

卓越した起業家の存在が、日本の公共セクターの変容の直接的な要因であることは疑いえない。だが、起業家の果たした成果物の要因を、すべて起業家精神の特殊性と卓越さに還元してしまうと、政策の有効性や制度基盤拡充の重要性などを覆い隠してしまいかねない。強いていえば、日本の公共セクターにおいても、卓越した実践者や事業者は過去にも存在したにもかかわらず、それぞれの時代において、なぜ制度的基盤の拡充や、協働の推進が生じなかったのか、という疑問にも答えることができない。こうした社会的な変容の理由を説明するためには、やはり個々の社会起業家の実践を尊重しつつも、環境要因にも並行して注目する必要があると考えられる。

そこで個々の起業家の起業過程の分析を中心としながらも、政策の変容、コミュニティの変容など環境的要因にも目を向けながら、日本における「社会現象としての社会起業家の登場」について説明しようと企図した。起業家の起業過程に関する検討でも、とくに、彼らがどのようにして問題意識を持ち、事業を創造しながら、起業を決断するに至ったのかを明らかにすることで、起業家精神の特権性の脱構築を試みた。

2.2. 研究手法と事例

本論文における中心的な研究手法は、文献・資料の検討、政策・制度の変遷についての分析、12人の社会起業家らに対する半構造化インタビューである(表 1)。

また社会システムと政策・制度の変遷の分析は、おもに資料、文献から実施したが、大学や中間支援組織の変遷については、文献による検討と、関係者へのインタビューやフィールドワークも実施している⁵。

ところで、本論文における「社会起業家」の事例選択の基準だが、日本では、たとえば韓国のように社会的企業等の法人格を法的に定めているわけではない。また日本では社会起業家の定義についてアカデミズムにおいても十分な合意が存在しない。

そのため、メディア等によって「社会起業家」として認知され、言及された経験があるということを暫定的に社会起業家の選定基準とせざるをえなかった⁶。

また災害復旧復興の現場における公共セクターの活動について、2011年3月11日の東日本大震災における宮城県女川町と宮城県石巻市等で活動した社会起業家と、その事業創造に関してフィールドワークを行った。そのなかから5つの事例を取り上げた。

また阪神・淡路大震災や新潟県中越地震、同中越沖地震におけるキャッシュ・フォー・ワークの取り組みなどについても、関係者へのインタビューや文献、資料の調査を行った。日本においては、災害下における公共セクターの活躍と、その活躍を受けた制度改正が繰り返し行われ、またその経験が部分的に継承されていたが、その意味を理解するためにそれらの対象についての検討も行った。

⁵ これらのインタビューは、2010年から2011年にかけて実施された。その後、事業の名称変更、事業の変容等が生じている。だが、本論文は、社会問題を認識し、起業するステージに注目している。そのため、原則として、当時の名称、事業を用いている。

⁶ たとえば谷本寛治らの研究などでは、社会性、事業性、革新性という定義のもと、事例の検討を行っているものの、3つの条件がいずれもやや曖昧で、事例選択の厳密さという意味では課題が残る(谷本ほか編 2007)。

表 1：本論文で個別にインタビューを行った事例一覧⁷

法人名	取材対象	中核事業概要	事業類型
フローレンス (NPO 法人)	駒崎弘樹	・ 病児保育・待機児童の解消事業 (2010年5月19日)	新市場創出型
ウイングル (株式会社)	長谷川敦弥	・ IT ビジネスによる障がい者の雇用創出事業 (2010年10月8日)	新市場創出型
育て上げネット (NPO 法人)	工藤啓	・ 若年無業者の就労支援事業 (2010年8月20日)	準市場創出型
NPO カタリバ (NPO 法人)	今村久美	・ 「ナナメの関係」の形成による学習モチベーションの向上事業 (2010年5月18日)	準市場創出型
トイボックス (NPO 法人)	白井智子	・ 不登校、発達障害等、多様な事情を抱える児童・生徒の教育を中心とした総合支援事業 (2011年11月25日)	準市場創出型
NGO ユイマール (任意団体)	照屋朋子	・ モンゴルにおけるストリート・チルドレンの脱貧困支援事業 (2010年9月21日)	準市場創出型
Coffret Project (個人事業主)	向田麻衣	・ 女性のメイクアップを通じた途上国での脱貧困支援事業 (2010年8月23日)	準市場創出型
エコサーファー (個人事業主)	堀直也	・ ビーチグラスによる地域通貨と地域メディア、エコツーリズムの運営 (2009年4月21日)	準市場創出型
ワクワークイングリッシュ (株式会社)	山田貴子	・ フィリピンと日本を結ぶオンライン英会話教育と雇用創出事業 (2010年9月27日)	技術解決型
シュアールグループ (複数法人格)	大木洵人	・ 24時間365日の手話通訳サービス事業 (2011年1月28日)	技術解決型
マイアース (合同会社)	岡崎裕太	・ 環境教育のためのカードゲーム作成事業 (2010年5月13日)	技術解決型
giftee (株式会社)	太田睦	・ モバイル端末を用いたマイクロギフト事業 (2011年1月22日)	技術解決型

⁷ 表中、カッコ書きは集中したインタビューを実施した日。ただし、それ以外にもインフォーマルなインタビューやフィールドワークを行っている。

2.3. 先行研究と新規性

本論文の位置付けと新規性を説明する。まずは社会起業家についての、先行研究を概観する。欧米の社会起業家や社会的企業について、その登場は 1990 年代後半から指摘されていた。すでに社会システムと関連付けた議論など、一定の研究の蓄積が存在していた (Leadbeater 1997; Dees 1998; Nicholls ed. 2006; Nyssens ed. 2006; Kerlin 2010)。そのなかには、OECD が主導した、大規模な各国の比較調査もあった (OECD 2009=2010)。そこで明らかにされたのは、それぞれの対象が抱えた文脈のなかで、社会起業家が登場したということであった。

だが、それでも、それらの社会起業家についての研究は、アメリカ、もしくは欧州を対象としたものが中心であったこともまた事実であった。

そして、後述するように、欧米の経験を——あるいは、新興諸国の経験を——、そのまま、社会システムや起業環境が異なった日本における社会起業家の登場理由の説明に用いることは必ずしも妥当とはいえない。日本について言及が行われている場合でも、理論的な説明に留まっていて、実証的な研究は少なかった。

そこで、世界における社会起業家についての議論を確認し、そののち、日本の社会起業家の研究について言及していくことにしたい。世界の社会起業家の登場について、どのような議論があるのだろうか。たとえばディーズは、アメリカの社会起業家について、あまりに多様な活動が社会起業家精神と結びつけて論じられていると指摘した (Dees 1998)。そのうえで、「社会起業家精神 (Social Entrepreneurship)」の定義の必要性に言及した。

アメリカにおいて、社会起業家が登場するようになった社会的文脈は、どのように理論的に説明されているのだろうか。アメリカ、そして世界の非営利組織と公共セクターに関する比較研究を主導したレスター・サラモンは、アメリカにおける政府と非営利組織の協働を「市場の失敗」「政府の失敗」「ボランタリーの失敗」、そして「第三者の政府」という概念を用いて説明した (Salamon 1995=2007)。

営利事業としてコストが見合わず営利企業が参入せず、その結果、問題解決が放置されることに公共セクターの存在理由を見出す「市場の失敗」はよく知られている。また、政府セクターを中心にして、1970 年代のオイルショック以後の、

福祉国家の（財政的）限界と、多様化する社会問題への機能不全から公共セクターの存在を説明する「政府の失敗」も、NPO や非営利組織の台頭を説明する際に、頻繁に用いられてきた。

市場の失敗や政府の失敗だけでは、非営利組織が現場主義と、個別問題との利害関係の近さから独自の支援を提供する理由は説明できるものの、政府が非営利組織を支援する理由（協働が生じる理由）を説明できないというのがサラモンの主張であった。

そこでサラモンは「ボランティアの失敗」という概念を導入した。そもそもアメリカにおいて社会問題の解決はローカルな主体が主導的な役割を担っていたが、そもそも合衆国政府にその役割を委ねざるをえなかったのは、ボランティアセクター——本論文でいう公共セクター——自身にも脆弱さがあったというのがサラモンの認識であった。サラモンは、ボランティアの失敗する理由として、寄付の不足、専門性への過剰な偏重、父権主義、アマチュア主義などを指摘した。

これらのボランティアな非営利組織が不得手とする部分を、政府が政策によって補完的に支援することが、政府と非営利組織の双方にとって合理的である。こうして共和党と民主党という二大政党制を採用するアメリカにおいて、対立した2つの利害関係を越えた、ネットワーク型の「第三者の政府（third-party Government）」概念が、欧州における福祉国家の諸理論を代替するというのが、サラモンの指摘であった⁸。

次に、欧州の場合はどうだろうか。多様な国家が存在する欧州を一括りにして簡潔にまとめることはいささか乱暴ではあるが、欧州における社会的企業について包括的な研究を行った C・ボルザガと J・ドゥフルニ、アンソニー・ギデンズなどの議論を参照する。

ボルザガとドゥフルニらは、欧州各国に共通した、第2次世界大戦以後続く高い失業率に注目した（Borzaga and Defourny eds. 2001）。失業率の改善と雇用問題は、欧州各国にとって、広く共通した課題であった。

このような社会状況は、欧州社会を福祉国家政策へと導くことになった。高い

⁸ ただし、サラモンらはボランティア概念をある意味では過大評価している。そのため、他国での議論の適用には一定の留保が必要になる場合がある。たとえばサラモンらが NPO についての比較調査を行った際には、社会的経済を除外している（Salamon and Anheier 1994=1996）。

失業率と社会不安に媒介されて、中間集団としての労働組合と協同組合が、存在感を示しはじめた。

世界的に、オイルショックに伴う不況に見舞われた 1970 年代以後、財政的制約の観点から福祉国家の持続可能性が疑われるようになった。政権を担当していた保守政党は大幅な緊縮財政を採用した。その結果、公共サービスの品質は低下し、社会の荒廃と混乱を招くことになった。その結果、保守政党は一時的に支持を失ったが、左派にとっても伝統的な福祉国家政策への回帰が経済的に持続困難であるという認識は共有されるようになった。

1990 年代に、財政的制約のもとでの公共サービスの改良という困難な課題を抱えながらも、再び左派（労働党）は勢いを取り戻し始めた。ただし、ここで左派が提示したのは、回顧的な福祉国家的な政策ではなかった。

「社会的排除」の解決、実現すべく、失業者の労働市場への再参入を促進する「アクティベーション」を重視するようになった。そして、政府が、アクティベーションの全てを担うのではなく、民間主体の活用や、失業給付に対して就労訓練が罰則付きで義務付けるといった手法を導入した。いわゆる、新しい社会民主主義と「第 3 の道」政策であった（Giddens 2000=2003）。

「第 3 の道」政策の理論的支柱となった社会学者のアンソニー・ギデンズは、当時の社会的政治的な現状認識として、「損なわれた連帯性」「生きることの政治の重要性」「(個人や集団が何かを引き起こすことを促進する) 生成力のある政治」「対話型民主主義」「福祉国家の抜本的再考」「暴力との対決」という 6 つの枠組みを提示している（Giddens 1994=2002）。

ギデンズは、古典的な連帯を中心とした「市民社会」観からの決別を宣言し、「自立性と相互依存性の両立」の必要性を指摘する。ギデンズは、「再帰性 (reflexivity)」に現代社会の特質を見出している⁹。その視点に立脚すると、競争的な資本主義とその帰結がもたらす変動を容認する「ラディカルな保守主義」と、福祉国家の擁護に固執する「保守的になった社会主義」が対峙し、膠着した現状の打開こそが「政治的ラディカリズム」として希求されるからである。これらの問題意識が、政策として「第 3 の道」構想へと結実する。

⁹ ただし、現代社会の特質を再帰性に見出す論者らのあいだにおいても、再帰性がもたらす恣意性か、不確実性とリスクか、力点の置き方は異なっている（Beck, Giddens and Lash 1994=1997）。

新しい社会民主主義の路線は、イギリスから始まり欧州各国に広がっていった。そして、アクティベーションを、執行機関として民間で担うことになったのが、新しい労働組合や協同組合であった。それらの組織は、公共支出を受けて、就労支援や直接雇用のプログラムを提供し始めたのである。

欧州における社会的企業は、こうした伝統的非営利組織の発展系として位置づけられる存在であった。欧州では、イギリスを中心に、労働政策を通じた公共セクターにおける、組織と組織能力の変化、収入構造の変化を伴った事業の質的变化が生じた。このような文脈の社会的企業は「労働統合型社会的企業」と呼ばれている (Nyssens 2006; 米澤 2011)。

ギデنزの言葉を借りれば「左派右派を越えて」ということになるが、イギリスの場合、その後、2010年の総選挙において、再び労働党から保守党に政権交代が生じた。しかし、これらの社会的包摂についての、「第3の道」を起点とする政策は「Big Society」と名称こそ変わったものの継承されていくことになった。つまり、擁護する政治的価値観の如何にかかわらず、社会的排除の解決の重要性や、労働市場への再参入を促すアクティベーションを重視した労働政策に対する合意形成が生まれていると見なすことができる。

ここまで概観してきたように、欧州における社会的企業発展の歴史が、高失業率を背景にした雇用問題の重要性についての社会的合意と、政策を通じた非営利組織の発展に起因したものであった。欧州における社会的企業とは、アメリカとは異なった社会経済システムの発展のなかで登場した主体であったことにも注目したい。

このことは、アメリカにおける強力な起業家精神とパートナーシップに基づいた公共セクターの革新を背景にした説明も、欧州の労働組合や協同組合の発展を用いた説明も、前提となる社会的文脈を共有しない日本社会における社会起業家の台頭とその理由の説明に直接適用することに対する疑義を提起する。

事実、1990年代における日本の公共セクターの特殊性の指摘のみならず、日本における社会的企業や、社会起業家の位置付けが欧米とは異なったものであることも指摘されるようになってきた (Pekkanen 2006; OECD 2009=2010; Kerlin 2010; Kaneko 2013)。たとえば政治学者のロバート・ペッカネンは、日本の市民社会の特徴を、「主張なき参加者 (Members Without Advocates)」と指摘して

いる (Pekkanen 2006)。

ペッカネンが、市民社会における専門性の欠落や、政策担当者への影響力の乏しさと、自治会のように地域において参加が事実上所与のものであった「市民社会」が、英米圏における「Civil Society」とは質的に異なったものであることを指摘したように、社会起業家という存在もまた、外形的な特徴こそ英米圏の「Social Entrepreneur」と共通点を持つものの、起業家の問題意識や起業のプロセス、社会的文脈は異なったものではないかというのが本論文の問題意識である。

具体的な社会起業家の登場のプロセスの検討については、次章以後に譲るとして、それでは、日本の社会起業家は、日本の社会システムのなかで、さらにその公共セクターの歴史の中でどのように位置付けられる存在なのだろうか。以下において、その点を検討する。

第2次世界大戦後の日本の公共セクターには、複合的な要因により自律的な主体が登場しにくい環境が長く続くことになった。戦時中の総動員体制下のなかでの組合活動の制限、そして敗戦による困窮、確かに敗戦後結社の自由が認められたが実質的にはGHQの統制下にあった。また保守と革新の政治的対立と、その対立が起因となって55年体制のもとでは、公共セクターの環境整備を棚上げされることになった。

また雇用を巡る環境は、欧州ともアメリカとも異なっていた。第2次世界大戦後、円ドルの固定相場や朝鮮戦争の戦争特需といった偶発的要因によって、相対的に低い失業率を1990年代まで維持し続けることができた。社会問題として、失業率や雇用の問題が顕在化するのには、バブル崩壊以後のことであった。

また社会福祉の考え方も、福祉国家とはいえないものであった。1972年の田中角栄首相（当時）による『日本列島改造論』の議論は、経済成長を背景とした福祉の拡充と、その福祉の拡充によって、いっそうの経済成長を企図していた（田中 1972）。政治も、そしてなにより国民自身も、主体的な日本型福祉のあり方や公共セクターの拡充についての懸念を、経済成長にまかせて先送りしてしまうことになった。

1970年代から1990年代前半頃、公共セクターにおける民間非営利活動は、個別には重要な役割を担う主体があった。だが、総体としては企業社会と家父長制を通じた日本型の家計構造や好景気を背景とした企業の「社会貢献活動」に依存

し、経済成長のなかでの補完的な存在に留まっていたといわざるをえない（高原 2006）。その結果、公共セクターの専門性や、組織能力、ガバナンスの創出といった、公共セクターの革新は後手に回らざるをえなかった。

日本の社会システムの特異性は、政策学、経済史、社会学などの諸分野で指摘されてきた（Osborne ed. 2006; Pekkanen 2006; 今田編 2006; 野口 2008, 2010; 高原 2009）。

日本の公共セクターの転機となったのは、1995年の阪神・淡路大震災であった。阪神・淡路大震災は現代日本が直面した初の都市型激甚災害だったが、その復旧・復興に際して、全国から多くのボランティアが集まった。炊き出しや情報の提供、見回り、傾聴といった活動に取り組み、社会的にも「ボランティア」の活躍が認知されるようになった。

ボランティアの活動が長期化し社会的な注目も集めるようになるなかで、国や自治体も協働事業や支援に取り組むようになった。その過程で、他のセクターの主体と協働する機会も増加し、同時に公共セクターにおける事業の合理化や組織能力の向上が進められるようになった。

多くの研究者が、この1995年に日本における現代的な「自発的な非営利組織」（Voluntary NPO、以下「VNPO」と表記）の原点を見出している（Osborne ed. 2003; 今田編 2006; Haddad 2007; Kaneko 2013）。多くの人々が、そして政治とメディアが意識してその存在に目を向けなくとも、その存在感が誰の目にも明らかなかたちで顕在化したのが大規模災害現場における活躍だったというわけである。

その後、こうしたVNPOを支援すべきという世論の後押しと自民党を中心とした連立政権の力学のなかで、1998年に超党派の議員立法によるNPO法が成立することになった。ただし当初は特定非営利活動法人の法人格設置が主たる対象となり、議論されていた、税制優遇を始めとするさまざまな支援施策は、2000年代以後まで待たなければならなかった。それらが登場して、ようやく多様な民間非営利活動を行うための制度的基盤が確固としたものとして確立された。

それでは、このような日本の公共セクターの発展の歴史のなかで、社会起業家の位置づけはどのようなものになるのだろうか。

日本において、1990年代末から2000年頃には「社会起業家」という言葉が使

われるようになっていたが、当初、世界の新しい社会貢献活動の潮流の紹介という文脈であった（木下・ドリスコル 1999; 町田 2000a）。

したがって、当初は必ずしも日本国内での実態を伴ったものではなかった。だが、2000年代を通じて、日本のVNPOは、社会的認知の拡大、政策的な支援の拡充を背景に、質量共にその存在感を顕著なものにしていくことになった。そのなかから、事業性や革新性をもった主体も登場してくるようになったのである。2000年代末には、ビジネス誌などが、こぞって社会起業家を取り上げるようになった——「社会貢献」それ自体がひとつの流行となっているようにも見える——が、その際には事例として国内の事例が取り上げられるようになっていたから、2000年代の10年間で、日本国内において社会起業家は、流行から実態へと変貌を遂げた¹⁰。

経営学者の谷本寛治らは、社会性、事業性、革新性という定義を用いて、社会的企業や社会起業家を定義した（谷本編 2006; 谷本ほか編 2007）。この定義は谷本が委員を務めた経済産業省のソーシャルビジネスに関する研究会でも採用され、その後、政策文書でも頻繁に引用されるようになった（経済産業省 2008, 2011）。

社会的企業の組織面へのアプローチもある。日本のNPOや社会的企業の研究を先導してきた経営学者の塚本一郎と、NPO法の制定にも深く関わった中間支援組織「NPOサポートセンター」理事長の山岸秀雄は、社会的企業、すなわち「ソーシャル・エンタプライズ」を、「非営利組織が商業的なビジネス的な活動を行うこと」と定義した（塚本・山岸 2008）。

そして、その組織形態を「社会的活動に取り組む営利組織」「営利活動と社会的目的追求を平等に扱うハイブリッド組織」「非営利組織で商業的活動に従事する組織」という3種類に区分している。これらは欧州における社会的企業概念を、日本の社会的企業にも援用したものであった。

その他にも、NPOの発展形として社会的企業を捉えた研究や、欧州における連帯経済の文脈から社会的企業や社会起業家を紹介した先行研究がある（馬頭・藤原 2009; 中川 2005）。また、社会的企業や社会起業家の活動する協働のドメインに目を向けたものとして、第三者のコラボレーションの基盤としての「プラッ

¹⁰ 「5.6. NPO法成立と2000年代のNPOの普及、社会起業家の登場」にて詳述した。

トフォーム」の議論から、「社会イノベータ」の登場を説明した國領二郎らの研究もある（國領 2010）。

イノベーションの視点から、社会起業家に接近しようとするアプローチもある。近年経営学等において、社会的領域も含めたイノベーションの分析視角が、国家（ナショナル・イノベーション・システムやクラスター等）や組織（企業、非営利組織等）から個人へと縮小しつつあることが指摘されている（安田 2010）。社会起業家はまさしく日本の社会領域における社会経済的イノベーションを担ってきたわけだが、事例研究がその中心であって、起業の動機や過程も含めた、起業家個人と社会的政治的文脈の双方を視野に入れた、総合的かつ体系的なアプローチは十分ではなかった。とくに政策とコミュニティの視点は、不足していた。

もう一つ、日本における社会起業家研究について、特筆すべきは、コミュニティやネットワーキングを研究してきた金子郁容のアプローチがある。金子は 1980 年代から 2010 年代に至るまで、一貫して個人の内発的な動機付けとしての「自発性」や、人と人とのつながりである「ネットワーキング」、そして「強さ」ではなく「弱さ」に注目しながら、日本の起業家やコミュニティの形成原理を説明してきた。

金子は、1980 年代から、パソコン通信など当時最新の情報技術に支えられた新しいネットワーキングが生み出す起業の事例を研究した（金子 1986）。第 2 次世界大戦以後のオーセンティックな日本型組織の外に、個々人が自在に関係性を作り出していく「ネットワーキング」からのイノベーションの可能性を見出した。

金子は、1992 年には、ボランティアの重要性を指摘していた。自発性と柔軟性を持った主体の登場こそが、情報社会の本質であることを指摘した（金子 1992）。

また金子は自身のアプローチを、「コミュニティ・ソリューション」や「コミュニティ科学」という呼び方で体系化も試みた（金子 2002; 金子ほか編 2009）。ここでは金子がいう「コミュニティ」が、社会学で一般にいうところの地縁共同体のような存在ではないことに留意したい。金子の「コミュニティ」概念は、しばしばコミュニティと対置されることの多い、「アソシエーション」であったといえる。アソシエーションとは、人為的な問題解決のための結社である。金子は自身の「コミュニティ・ソリューション」について、以下のように説明している。

金属疲労して機能しなくなってきた既存の組織や機構が対応することができないでいるさまざまな問題を、情報の共有と共同資源化というイノベティブなやり方ですでに解決している。(金子 1992: 36)

1995年の阪神・淡路大震災後の、情報ボランティアの活動の実証的な研究なども行なうなかで、金子の新しい情報技術への信頼と、「自発性」「弱さ」といった価値観の変容を対にした分析視角は、その後、地域研究等の分野に継承されていった。

金子のゼミ出身者で、コミュニティを研究する今村らは、欧米社会のような、強いボランタリズムの主導のもとで形成されるソーシャル・キャピタルに対して、日本の集落に見られる「強い主張をしない、ひっ込み思案の」関係性を「“遠慮がちな” ソーシャル・キャピタル」と呼んでいる(今村・園田・金子 2010)。

その後、金子は「新しい公共」円卓会議や同推進会議の座長を務めるなど、編集工学研究所の松岡正剛らとともに、2000年代の民主党における「新しい公共」の理論的支柱となった。

それらの経験も踏まえながら、後日、金子は日本の社会起業家とその独自性を、「3世代モデル」(Three Generation Model)で分析した(Kaneko 2013)。

金子の区分によれば、日本の社会起業家は江戸時代以後のおもに地縁共同体、1995年の阪神・淡路大震災後の新しいNPO、2000年代以後の革新的な起業家に整理することができ、いずれも日本的な社会システムや激甚災害の影響を受けて登場した存在であった。だが、なぜ、3世代が、それぞれの時期に台頭したのか、という問いは残されたままであった。

本論文は、これらの金子のコミュニティについての問題意識を継承しつつ、とくに第3世代の社会起業家登場の理由を、それぞれの社会起業家の問題意識と経験、日本の社会システムの変容の双方に注目しながら説明することを目指したものと見える。

また分析概念として金子は「ルール」「ロール」「ツール」「弱さの強さ」「相互編集プロセスと編集者」という分析概念を導入した(金子 1992)。本論文においては制度・政策(ルール)、起業家(ロール)、起業家の問題意識と経験に起業過程の分析(相互編集プロセスと編集者)として継承したものと位置づけることが

できる。

3. 日本の社会起業家とその特徴

3.1. 公共セクターのなかの社会起業家

本章では、日本における社会起業家の政策的定義や概況を整理しながら、社会起業家の新規性の所在を明らかにする。日本において、彼らが「社会起業家」という概念で包含される新しい存在であると同時に、収益構造や事業類型が多岐に渡る存在であることを具体的に説明する。以下において、その手順について説明するところから始めてみたい。

まず、日本国内における社会起業家のマクロの動向について、各種資料等を参照しながら、その動向を確認した。社会起業家は、日本国内では、法律や制度によって担保された存在ではないので、社会起業家について直接言及した資料は乏しかった。そこで、NPO やソーシャルビジネスについての資料を参照することにした。2000年代に、市場の問題に、革新性を持ち込むアプローチに関心が顕著になり、組織や事業としての NPO やソーシャルビジネスが増加傾向になっていることから、起業家なしにそれらが増加するとは考えにくい。したがって、事業を創造する社会起業家も増加していると考えるに十分な蓋然性がある。

その次に、社会起業家が、日本におけるボランティアやコミュニティ・ビジネスといった公共セクターを担う主体のなかで、どのように位置づけられるか、類型化を行うと同時に、相対的な位置づけの確認を行った。その作業にあたって、事業の公益性と収益性の関係性の強さと、事業の拡大志向／地域定着志向という2つの視点を組み合わせている。これは、従来、一般的には営利事業の付帯業務として考えられていた社会貢献活動を本来業務として取り扱い、また地域社会という地縁関係などに由来する共感が機能しやすい単位を越えて、事業を構築しようという社会起業家の、国内の公共セクターにおける位置づけを明らかにしようと企図したものである。

この視点から、事業の公益性と収益性の関係性が強く、事業の拡大志向をもつ主体を「問題密着の自己完結型」、事業の公益性と収益性の関係性が弱く、事業の拡大志向をもった主体を「問題密着の補完型」、事業の公益性と収益性の関係性が弱く、地域定着の志向をもった主体を「地域密着の補完型」、事業の公益性と収益性の関係性が強く、地域定着の志向をもった主体を「地域密着の自己完結型」と捉えた。

社会起業家の事業は公益性と収益性とのあいだの関連性が高く、また拡大志向を有する「問題密着の自己完結型」の主体と位置づけられた。このような整理を通して、社会起業家が登場する以前には、日本の公共セクターにはこのような主体が少なかったことが把握できた。

このような手順で、社会起業家の新規性を明らかにしたのち、社会起業家の内的多様性に目を向けた。彼らの事業類型を「新市場創出型」「準市場創出型」「技術解決型」に区分し、代替可能性、収入構造の自律性、ビジネスモデル・技術的革新性という視点で、検討した。その結果、公共セクターにおける新しい起業家が「社会起業家」という言葉でまとめられてしまいがちでありながら、実際には営利事業と非営利事業の中間の領域で、かなり異なった性質をもった事業を展開し、多様な事業に取り組む存在であることがわかった。日本において社会起業家が、自発性を重視しながらも、事業の自律性を志向した点に、阪神・淡路大震災後に発展を遂げた VNPO の延長線上に位置付けられる存在であることなどがわかった¹¹。

3.2. 日本の社会起業家と「ソーシャルビジネス」の現状

まず以下の節において、日本における社会起業家の現状について、各種の資料を参照しながら概観する¹²。なお、以下、本章において繰り返して参照することになる「ソーシャルビジネス (Social Business)」という語は、一部の実践家を中心に言及されることはあるものの、学術的な概念とはいえない。しかしながら、日本ではメディアや政策文書のなかでもかなり広汎に用いられていることもまた事実である。たとえば、経産省の報告書等にもこの用語が用いられているので、以下において暫定的に、ソーシャルビジネスという用語を利用することにした。

社会起業家のような公共セクターの革新的事業者の日本国内の量的な規模だが、経済産業省が三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社に委託し、2010年

¹¹ VNPO が社会起業家へと発展した理由については、第4章、第5章において、起業家の起業過程の事例検討を中心に、コミュニティの影響、政策的介入などの視点で検討する。VNPO のコミュニティと、IT 分野の起業文化や革新性重視の習慣がハイブリッド化したことが、日本における社会起業家登場の背景にあるというのが本論文の見立てである。

¹² ただし、そもそも社会起業家やソーシャルビジネスの定義自体が制度上の法人格などを有するものではない。そのため社会起業家に特化した調査はとぼしく、また質的にも同一の調査とはいえない。本論文では経済産業省のソーシャルビジネス等に関する調査を中心に、複数の調査を参照しつつその全体像を把握することに努めた。

に公開した報告書は、ソーシャルビジネスの市場規模を約 34～81 兆円、雇用規模を約 31～160 万人、事業者数約 85～7 万件、受益者数約 98～121 万人と推計した（経済産業省 2010）。

同報告書は「ソーシャルビジネス」について、「社会性」「事業性」「革新性」の 3 つの要件を満たす事業と定義した。この定義は、日本における経済産業省のソーシャルビジネス関連の研究会の座長を務めた、経営学者谷本寛治の定義を用いたものであった（谷本編 2006）。したがって、株式会社や合同会社、NPO 法人など、さまざまな法人格を持つ事業者を、法人格にとらわれることなく、実態に応じて包括的に捉えようとする性格をもった調査になった¹³。

経済産業省が 2008 年に公開した報告書は、全国でソーシャルビジネスに取り組む事業者数を約 8000 事業者、市場規模を 2400 億円、雇用規模は 32 万人と推計した（経済産業省 2008）。

ただし、同報告書は、前述の『平成 21 年度地域経済産業活性化対策調査（ソーシャルビジネスの統計と制度的検討のための調査事業）報告書』とは、集計方法が異なっていた。2008 年の調査では、宗教法人や学校法人を含まない狭義の定義を用いていた。そのため、2 つの調査の結果に、連続性は認められないものになっている。両者は異なった視点からの調査と認識すべきである。

もうひとつ NPO 法人数の推移についても参照しておくことにしたい。NPO 法人は NPO 法に基礎づけを持つ法人格である。そのため、社会起業家が事業にあたって利用する法人格と完全に一致するわけではない。だが、NPO 法人は、社会起業家が事業の創出にあたって、頻繁に利用する法人格でもある。また NPO 法という法律によって基礎づけられているので、時系列での増減について、正確に把握することができるという特性がある。

先に言及した 2 つの調査結果が、それぞれの時点における、それぞれの視点からのソーシャルビジネスの全体像を概観したのに対して、NPO 法人数の推移からは、公共セクターにおける主体の、時系列での趨勢を知ることができる。

もちろん NPO 法人数という指標にも課題はある。後述するように、NPO 法人

¹³ ただし、結果として、公共セクターにおける、かなり広範な事業者を含むことになり、また公共セクターにおけるソーシャルビジネスと、それ以外の事業の区別が曖昧なものになってしまったともいえる。

が介護医療に関する分野を中心に、社会教育やまちづくり、子どもの育成、地元
に密着した活動にまで広く用いられるようになっていて、また事業規模という観
点でも隣近所の助け合いのような活動規模の小さな身近な事業から、数億円の売
上をあげる大規模な事業まで幅広く NPO 法人という法人格が利用されている。

そのため NPO 法人という法人格を用いているからといって、直ちに自発性を
持ち、自立した事業者と捉えることはできないのである。したがって、現状、社
会起業家の定量的な概要を把握するためには、これらの複数の指標を総合的に捉
える必要があり、また公共セクターの実態を把握し、発展を支援するのであれば、
その前提として、満足できる水準の継続的な調査が求められているといえる。

このような前提のもとで、内閣府の調べによれば、2012 年 8 月末時点での NPO
法人は 4 万 6160 件であった¹⁴。NPO 法人の法人数は特定非営利活動促進法が成
立した 1998 年から増加の一途を辿ってきた。NPO 法が定める NPO 法人の活動
分野のなかでは、「保健、医療又は福祉の増進を図る活動」が、もっとも多く 57.9%
を占めている。NPO 法人の活動分野は、その後、「社会教育の推進を図る活動」
46.7%、「前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は
援助の活動」45.7%、「まちづくりの推進を図る活動」と「子どもの健全育成を図
る活動」42.6%と続いていた（ただしいずれも複数回答可）。

これらの複数の調査結果を総合すると、少なくとも日本国内に、数千から数万
という規模で、社会的問題解決を担う社会起業家、そして組織としての社会的企
業が存在していると考えられる。

ただし付け加えておくと、中小企業庁が発行する『中小企業白書 2013 年版』
は、日本の企業数を約 178 万件、常用雇用者数が約 3932 万人と記している。こ
の数字と比較すると、公共セクターの事業者数や雇用者数は、営利セクターと比
べて、小規模な存在に留まっていることもまた事実である（中小企業庁 2013）。

3.3. 日本社会の公共セクターにおける社会起業家とその特徴

社会起業家は、日本の公共セクターのなかで、他の主体と比較してどのように
位置づけることができる存在なのだろうか。先行研究は、事業体である社会的企

¹⁴ 内閣府「特定非営利活動促進法に基づく申請受理数および認証数、不認証数等」
(<https://www.npo-homepage.go.jp/data/pref.html>)。

業に対して、営利組織と非営利のハイブリッドであるという指摘や、協同組合と非営利組織の組織的特徴を併せ持った主体であると指摘していた（Borzaga and Defourny eds. 2001=2004; 塚本・山岸編 2008）。

しかし、これだけでは、公共セクターのなかで、どのような位置付けにあるのかを理解することができない。言い換えると、公共セクターにおける諸主体の位置も見えてこない。そこで、日本の公共セクターにおける社会起業家の位置付けを理解するために、日本の公共セクターに関係する諸主体と事業と組織の特性の視点から比較してみることにしたい。

以下において、事業の公益性と収益性の関係性の大小と、サービス受益者の範囲を特定の地域に限定しようとしているか、それとも地域を越えて拡大しようとしているかという軸をかけあわせて整理した（表 2）。

表 2：日本の公共セクターにおける社会起業家の位置付け

	公益性と収益性の 関連小	公益性と収益性の 関連大
拡大志向	「問題密着の補完型」 ・ 国の事業 ・ 企業の社会貢献活動	「問題密着の自己完結型」 ・ 社会起業家 ・ ソーシャル・エンタプライズ
定着志向	「地域密着の補完型」 ・ 地方自治体の事業 ・ 自治会活動 ・ 学校でのボランティア	「地域密着の自己完結型」 ・ 社会福祉事業 ・ 生活協同組合 ・ コミュニティ・ビジネス

このような視点に立つと、社会起業家は、本来事業として社会問題の解決に取り組み、その事業（から関連して得られる収益）が自組織の経営上の持続可能性を規定する主体である。そして社会問題の規模と、その所在に応じて、事業拡大の志向を有する。

そのような意味において、ここでは、公共セクターにおける「問題密着の自己完結型」の主体と呼んでみることにしたい。なお、ここでいう「自己完結」とは協働の否定を意味するものではなく、組織の存続と経営の自己決定能力に注目し

たものである。

国の事業や企業の社会貢献活動、そして後述するプロボノの事業などは、公益性と自組織の経営の関連は小さいものの、対象範囲の拡大を志向したものである。国の施策は、原則的に特定地域に限らず、広域展開を想定したものである。企業の社会的貢献活動は多様だが、大手企業の取り組みは課題ベースで企図することが通例となっている。現実には企業の社会貢献活動は多岐にわたるため、ここで想定したのは、大企業による社会貢献活動である。

しかしながら両者において、公益性と収益性の結びつきは強くはない。たとえば、すでに国家の経営基盤は事業収入（歳入）のみに、基づいたものとはとてもいえない。是非はともかくとして、「国家が将来にわたって存在する」という市場の信頼と、国債発行に依存しているのが現状である。したがって、公益性と収益性の直接的な結びつきは乏しい。

企業の社会貢献活動は、売上を上げる本来事業とは別に、CSR 事業部など非収益部門として設置することが一般化している。企業の本来事業も公益性を有していることは論をまたないが、企業の社会貢献活動は社会からの要請のなかで、本来事業とは別途設置するガバナンスを採用するので、公共セクターにおけるこのような主体を「問題密着の補完型」と呼ぶことにした。

次に地方自治体の事業や、自治会の活動、学校でのボランティア活動だが、これらの主体による事業の対象範囲は当該自治体の区域内に限定されていることが通例である。地方自治体や自治会、学校という主体の特性を鑑みると、そのようにならざるをえない。仮に取り組む問題の所在が広範だったとしても、地域内に限定したアプローチを採用することが多い。

そのため、半ば必然的に、地域内で定着した事業を構想する。またこれらの主体は本来事業として、公益性の高い事業に取り組んでいることも少なくないが、組織経営と事業は切り離されているため、やはり公益性と収益性の関連は小さい。そこで、このような主体を「地域密着の補完型」と呼ぶことができる。

社会福祉法人や生活協同組合、コミュニティ・ビジネスなどはどのように捉えられるのだろうか。

これらの主体の事業は、原則として、特定の地域に特化している。社会福祉法人のように、制度的にそのように位置づけられている場合もある。たとえば社会

福祉法人は、「社会福祉法人審査基準」等によって、理事や監事、評議会に「地域の福祉関係者」や「地域の代表」を加えることが法的に定められている。また社会福祉法人を監督するのは、原則的に都道府県知事であるから、やはり地域に密着した存在である。

同じように、生活協同組合は、地域内で、組合員の文化や生活水準の向上等を目的とした存在である。これは生活共同組合が歴史的な経緯のなかで獲得してきた地位であるとともに、日本では法的に定められていることに由来している。消費生活協同組合法は、その目的と組合の基準について、以下のように記している。

(目的)

第一条 この法律は、国民の自発的な生活協同組織の発達を図り、もつて国民生活の安定と生活文化の向上を期することを目的とする。

(組合基準)

第二条 消費生活協同組合は、この法律に別段の定めのある場合のほか、次に掲げる要件を備えなければならない。

- 一 一定の地域又は職域による人と人との結合であること。
 - 二 組合員の生活の文化的経済的改善向上を図ることのみを目的とすること。
 - 三 組合員が任意に加入し、又は脱退することができること。
 - 四 組合員の議決権及び選挙権は、出資口数にかかわらず、平等であること。
 - 五 組合の剰余金を割り戻すときは、主として事業の利用分量により、これを行うこと。
 - 六 組合の剰余金を出資額に応じて割り戻す場合には、その限度が定められていること。
- 2 消費生活協同組合及び消費生活協同組合連合会は、これを特定の政党のために利用してはならない。¹⁵

「コミュニティ・ビジネス」もまた、その名称が端的に表現しているように、

¹⁵ 「消費生活協同組合法」より引用。ただし、下線は引用者による。

地域内で、地域の特産品等を使った事業を担う主体である。コミュニティ・ビジネスの沿革を振り返ってみると、大分県など都道府県内における特産品開発振興策のなかで発展してきた経緯がある。

しかし、ここまで取り上げてきた、社会福祉法人や生活協同組合、そしてコミュニティ・ビジネス等の主体は、事業収入と関連して補助金等がその経営を支えているから、事業の公益性と収益性は密接に関連している。このような主体を、本論文では「地域密着の自己完結型」と呼ぶことにしたい。以下において、それぞれの類型について、より詳細な検討と考察を行った。

3.3.1. 問題密着の自己完結型

「問題密着の自己完結型」とは、社会問題の所在に応じて、事業の提供地域を拡大していく主体のことであった。立地箇所に特化して問題の解決を目指しているわけではなく、その問題の規模に応じて事業規模の拡大も志向していくという特徴がある。社会起業家やソーシャルビジネスが該当する¹⁶。

事業の規模の拡大にともなって、事業手法やロジスティクスの洗練、組織能力のマニュアル化など、マネジメントが必要とされる。取り組みの対象が特定の地域を越えると、一般に参加者の善意だけでは運営できなくなってくるためだ。生活協同組合のようなケースを除くと、大規模の事業運営のマネジメントの弱さが長く指摘されていた。

この点について、詳しくは後述するが、社会起業家は、本論文では第3次起業ブームのコミュニティを経由して、手法やノウハウが流入してきたことで、これらの課題を克服してきたと捉えている。社会起業家にとって、問題の所在は地理的に限定されているわけではないが、同時に、その事業規模の拡大が資本の論理に直接依存しているわけではないということも指摘しておく必要があるだろう。

というのも、一般的な営利企業は、経営陣や株主等から、経営を安定した成長軌道に載せることを株主や市場から強く期待される。だが、それに対して、社会起業家は、問題解決のための事業規模拡大を企図している。両者の差異は、災害

¹⁶ ただし、公共セクターの場合、目標としながらも現時点では達成できていないというケースも想定できるため、「志向しているか否か」という、やや曖昧な基準のもとでの区別を行った。中核事業によって、自組織を維持するだけの収益を得ることは確かに理想的だが、実際にはなかなか実現することができないからである。

復興へのコミットメントなどの事業展開から顕著に見出すことができる。従来事業に加えて、新規事業をゼロから立ち上げるという作業は、市場の論理からいえばリスク以外の何ものでもないはずだが、彼らは自らの信念の声に従いながら、被災地に入っていた。課題は、彼らの活動と協働する——とくに事業展開の速さに対応できる——制度の不在や、インキュベーションの方法論が体系化されていないことである。その結果、場当たりの、効果が不透明な「支援」施策が、繰り返し実施されるといった事態が生じている。

3.3.2. 問題密着の補完型

活動や事業の拡大志向を持つものの、当該部署には事業の存続を決定する権限やそれに見合う収入を獲得していない領域を「問題密着の補完型」と名づけた。

近年企業からの研修や CSR 活動を通じたボランティア派遣や環境貢献活動が活発化している。そのため、派遣する企業の事業の関連分野や、災害復興の支援など取り組み範囲の幅は広範なものになってきている。

だが、通常の意味での営利企業にとっては、本来業務ではない。事業体の活動を経営面から支える本来業務が別途存在する。たとえば企業からのボランティアや CSR 活動は本来業務ではないため、活動経費を自部門の活動で調達する必要がない。本来業務の収入に依存しながら、社会的活動が行われている。

「プロボノ」もまたその一例である。プロボノとは、高度な専門的知識や技術を有する人材が、その知識や技術を非営利組織などに提供する活動のことである。弁護士や会計士が休日に NPO の契約や会計処理の支援をおこなったり、デザイナーが、専門知識や技術を用いて、非営利組織のウェブ作成を無償で手伝ったりする場合も、このプロボノにあたる。コンサルティングファームが、無償でコンサルテーションを行うこともある。

一般的な業務としてこれらのサービスを依頼すると一般に高額な費用を必要とするので、公共セクターは専門知識や技術を求めながらも、なかなか利用することができなかった。プロボノは、このようなギャップを埋める貴重なアプローチであり、近年その重要性が頻繁に指摘されている。

もちろん課題もある。専門家が、プロボノに協力できるのはあくまで個々人の余暇の時間か、企業が提供を定めた範囲内に限定されるから、恒常的な支援には

ならない可能性がある。

これは景気の変動や企業の方針の変化によって、事業や活動を行う部署／担当者の意向とは異なった市場の影響を受けやすいことにも起因する。好景気の時期には、大規模な資源の投入がありえるが、不況下ではその逆また逆も起こりうる。そして、危機はバブル崩壊やリーマン・ショックのように、当事者らも予測困難な形で——そして予防困難なかたちで——生じることが多い。

1980年代の、企業の文化支援活動である「企業メセナ」と、その崩壊は典型的な事例であった。企業メセナは、1980年代に、好景気を背景に、流行になった。確かに当時の芸術やアート的发展に寄与した点もある。

だが、こうした企業の文化実践は、1990年代に入ってバブル経済が崩壊すると、一気に鳴りを潜めることになった。こうした急激な変化に、本質的に、経営的な脆弱さを有するがゆえに支援を受けていたアーティストや文化活動、スポーツは耐えられることができなかつた。大口のスポンサーを失い、活動を存続できなくなった多くの事業があつた。このように問題密着の補完型には、公共セクター外部の市場の動向によって、活動の存続が左右される点に脆弱性を指摘することができる。

3.3.3. 地域密着の補完型

学校ボランティアや多くの地域に根付いた非営利活動は、地域内に特化した活動を中心とし、事業の公益性と収益性資源との直接的結びつきも弱い。このような事業を、「地域密着の補完型」と名づけた。もっとも身近で、生活に近い領域の活動である。

係る活動経費は、住民たちの「自発的な」——ときに半強制的に集められる——会費や補助金、参加者の持ち出しである。そこでは、独自の収益構造を作ろうという動きは多くはないし、あまり現実的でもない。学校のように、その性格上そもそも営利事業に取り組むことが難しい主体が関わっていて、意図的に無償性を追求せざるをえない場合もある。

これらの主体は、地域社会のなかで多様な活動を担ってきた。近隣住民の交流と安否の確認を促す回覧板などもそのひとつである。もちろん、「学校ボランティア」という学校が生徒を正課のなかで社会貢献活動に送り出すという形態が、本

来「志願兵」に由来した「自ら進んで参加する自発的な活動」を意味する「ボランティア」という言葉で呼ばれることに違和も残すが、現在の日本の若者たちにとって、「学校ボランティア」活動が、社会的活動に親しむきっかけとなっていることもまた事実である。1980年代後半以後に生まれた若年世代の多くが、中等教育における総合学習などで、福祉施設などでの作業補助体験や、地元の商店での就労体験といったカッコつきの「ボランティア体験」を経験している。

『第8回世界青年意識調査』には日本、韓国、アメリカ、イギリス、フランスの青年に、ボランティア経験の有無を尋ねた項目がある。それによると、「現在、活動している」「以前、したことがある」と答えた者の割合が49.4%で、韓国に次いで2位になっている（内閣府政策統括官〔共生社会政策担当〕2009）。

1999年の『第6回世界青年意識調査』以後、ボランティア経験者の割合が増えていたから、2000年代後半の日本の若者たちは、過去の時代の「若者」と比較して、そして世界の同世代と比較しても、公共セクターの活動に接近した経験があったと考えられる。

活動の内実が、果たして自発的なものであったかどうかはともかくとして、社会的活動に参加した経験を持つものが他国と比較して多い理由には、「学校ボランティア」を挙げることができると考えられる。

このような活動は、地域の結びつきや近代以後の「伝統」を継承し、地域内の社会関係資本を改善している可能性がある反面、旧住民の既得権益の温床となることや、過去の惰性のままの取り組みに対して、行政に補助金を求めるようなものになってしまいがちであるといった課題もある。

3.3.4. 地域密着の自己完結型

地域を中心に活動し、事業と経営資源の関連性が高い事業体を、本章では「地域密着の自己完結型」の主体と呼ぶ。生活協同組合やコミュニティ・ビジネスがこの主体に該当する。現在の、生活協同組合は、戦前の生産運動や第二次世界大戦後に学生運動などから派生した安全な生産物を求めた消費者／生産者運動を出发点とした活動が起源になっている。しかし、前述のように、現在の日本における生活協同組合は、消費生活協同組合法に根拠を持った法人のことを指している。

生活協同組合の規模を概観する。日本生活協同組合連合会によると、同連合会

に 2012 年 3 月時点で 357 の生協が加入している。会員生協の総事業高約 3.3 兆円、組合員の総数が約 2600 万人になるという。約 2 万 6000 人の専従職員を抱えている¹⁷。生活協同組合は、地域経済の重要な担い手となっている。

コミュニティ・ビジネスは、地域内のさまざまな資源——とくに農産物や水産物——を活用して、地域に根ざした商品を開発し、それを販売する事業である。観光ガイドの派遣や、道の駅などを使って、商品の販売を行なっていたりもする。地域の高付加価値化や六次産業化、新しい雇用の創出などに一役買っている。経済産業省と自治体が、各地域の地場産品の利活用に取り組み始めるなかで、振興してきた。

1979 年に、当時の平松守彦大分県知事が主導して始まった、ひとつひとつの市町村が主体的に特産品を作ろうという「一村一品運動」が、地域におけるコミュニティ・ビジネスの起源とされている。大分県の一村一品運動は 2000 年代の現在にも継承されていて、NPO 法人大分一村一品国際交流推進協会の調べによると、運動開始当時の 1980 年は品目で 143、販売額で 359 億円だった。それが 2001 年には、品目で 336、販売額で 1410 億円までに拡大していた¹⁸。

生活協同組合とコミュニティ・ビジネスは理念と起源に差異があるものの、事業の形態としては似た特徴を持っている。まずどちらも特定の地域への貢献や高付加価値化を主目的とした点である。

偏在する問題の解決を追求するよりは、ある地域の付加価値化のために多様な事業を行う。その過程では、単体での事業範囲の拡大するのではなく、他地域で同種の事業に取り組む事業者と提携して販路拡大や協力する。なかでも協同組合は各地の生産者や消費者の利害と関係しているため、そのような傾向が強い。各地域に、それぞれの地域の生活協同組合があつて、連合体を形成するのである。

以上のように、公共セクターの主体を、事業の性質と範囲に応じて、「問題密着の自己完結型」「問題密着の補完型」「地域密着の補完型」「地域密着の自己完結型」という区分で捉え比較すると、社会起業家や社会的企業、VNPO は 1995 年以後、しかし制度に担保され活発化するの、2000 年代に入ってから存在が顕在

¹⁷ 日本生活協同組合連合会「日本生協連とは」（2012 年 12 月 22 日閲覧、<http://jccu.coop/aboutus/jccu/>）。

¹⁸ 大分一村一品国際交流推進協会「一村一品運動の成果」（2012 年 12 月 31 日閲覧、http://www.ovop.jp/jp/ison_p/seika.html）。

化してきたから、これまでの日本の公共セクターには、「問題密着の自己完結型」を担う主体がすっぱり抜け落ちていたことがわかる¹⁹。

ただし、見方を変えると、日本において社会起業家はその欠落を埋める社会的機能を提供する存在であることも見えてくる。そうすると、改めて、なぜ「問題密着の自己完結型」の主体が、2000年代に入って存在感を見せるようになったのかという本論文のリサーチクエスチョンが疑問として浮上する。1990年代後半から、2000年代に、日本の公共セクターに質的变化が生じたと捉えることができる。その理由について、次章以後、その点について掘り下げるが、次節では、社会起業家の事業についても検討することにしたい。

3.4. 事業の特徴と類型化

前節までに、社会起業家と公共セクターの他の主体の特徴の整理と比較を通じて、社会起業家の相対的な位置付けと、その新規性を検討した。

次に、以下において、社会起業家に特化して、その事業の特徴から、類型化とより詳細な検討を試みてみたい。先の検討が、社会起業家と他の主体の比較から、その輪郭を明らかにする作業だったとすると、以下で取り組むのは、社会起業家の内的多様性を紐解く作業である。実際、社会起業家らは、「社会起業家」というひとつの概念で包括されているが、取り組んでいる事業は以下に述べるように、多様性をもった存在であった。

以下の節では、社会起業家の内的多様性を明らかにするために、その事業から「新市場創出型」「準市場創出型」「技術解決型」という類型化を行い、さらに「代替可能性」「収入構造の自律性」「ビジネスモデル・技術的革新性」という視点で検討・考察を行った（表 3）。

¹⁹ なお、ここまで述べてきた4つの区分に基づく類型化は、あくまで理念的かつ便宜上のものであって、実際の活動はそれぞれの区分に跨っていることもある。したがって、あくまで理念型であって、事業の「優劣」ではない。

表 3: 事業の類型化とその特徴

	新市場 創出型	準市場 創出型	技術解決型
代替可能性	低い	低い	営利企業等と 競合の場合あり
収益構造 の自律性	高い	行政からの委託など 外部依存要素を含む	今後の事業展開と 成長に期待
事業の 革新性	高い	高いとは 限らない	高い

「新市場創出型」とは、これまで市場の外部に存在していたと思われていた社会問題に対して、新しいビジネスモデルや技術革新を導入することで、事業を創りだし持続・成長させていく起業家である。技術、サービスを総合して、事業収入に対して寄付や助成の割合を極力小さくしているタイプである。安定的に収入を得ることができ、かつ競争力を有する事業が収入の中核に存在し、自律性も事業の持続可能性も高い。

「準市場創出型」は自主事業や会費収入といった通常収益と、寄付、委託事業といった、公益性の高い収入の組み合わせによって、持続性があり、かつ自律性の高い事業を創出している事例である。

日本でも NPO 法人などが 1990 年代から準市場の領域を担ってきたが、委託事業や協働は「行政の下請け」として、批判の対象となることもあった(田中 2006)。しかし、後に取り上げるように、近年になって、自主事業と寄付といった公益性の高い収入、行政からの委託等の多様な収入形態を組み合わせた事業形態を採用する起業家も現れるようになった。

「技術解決型」とは、技術力を通じて社会問題の解決を図ろうとする類型である。日本では 2009 年頃から、他のユーザーと頻繁にコミュニケーションを可能にし、かつ強力な広報ツールとなるソーシャル・メディアや動画配信ツール、ウェブツールが無償もしくは安価に利用できるようになった。その結果、技術を活

用して社会問題を解決しようとする起業家が登場するようになった。事業領域が営利事業者と競合するにもかかわらず、社会的な価値を重視するために価格競争力で劣位となる事例もある。事業の継続性という点に課題が残る。

技術解決型の起業家の事業が、成長して競争力と自律性を獲得して新市場を創出するのか、それとも事業の高い付加価値が社会的に認知され、委託事業などと組み合わせながら準市場創出型に移行して、安定して存続することができるかが問われている。以下、それぞれについて事例をもとに検討した。

3.4.1. 新市場創出型

新市場創出型の具体的事例を検討してみたい。病児保育を手がけるフローレンスは、病児保育を主たる事業とする。また創業者の駒崎弘樹は、2007年に米『Newsweek』誌の、「世界を変える社会起業家100人」に選ばれた経験をもち、また民主党政権では「新しい公共」に参画するなど、名実ともに日本を代表する社会起業家のひとりとして知られている。

病児保育とは、子どもが熱を出したときに、両親に代わって一時的に預かり、病院に連れていったりする保育の形態のことである。しかし、独立採算の事業にするには、いくつかの阻害要因の存在が知られていた。

たとえば子どもが病気になる時期は事前に予測することができない。事業者の立場からすれば、いつ売上が発生するかわからないということを意味する。しかしながら、病児保育のために専用施設を用意すると、固定費が発生する。つまり売上の目処は立たないが、固定費が必要になってしまうため、独立採算で事業化することが難しいと考えられていた。

フローレンスの創業者、駒崎弘樹が導入したのが、「脱施設共済型」のビジネスモデルであった。保育経験や有資格者の、とくに女性たちに研修機会を設け、彼女たち（「子どもレスキュー隊員」）が自宅に訪問して預かってもらうことで、固定費のかさむ施設を不要にした。また安定して売上が発生するように、月会費制を導入した。当日の朝8時までの連絡で対応するというきめ細かなサービスだ。フローレンスの創業経緯は、駒崎の著書などに詳しいがこうして補助金に頼らない病児保育の事業事業が可能になった（駒崎 2007）。

もちろんフローレンスの事業は会員の会費負担などがあり、病児保育の問題を

抱えるすべての保護者にとっての解決策となったわけではない。しかし行政と協力して助成やバウチャー制度等を導入し、低所得世帯の会費負担を軽減するなど、その普及と利用の敷居を引き下げようとしている。

現在では、フローレンスの事業の多角化も進んでいる。空き家を活用した小規模保育の「おうち保育園」やワーク・ライフ・バランスに関するコンサルティング、屋内で安心して子どもが遊ぶことができる「ふくしまインドアパーク」等の東日本大震災の被災地支援事業などの事業を提案している。

もうひとつ、ウイングルの事例を取り上げてみたい（資料 1）。ウイングルは、障がい者を対象に、IT やバックオフィス事業を通じた障がい者の雇用事業に取り組んでいる。

自立や生活の質（Quality of Life）の向上のためにも、障がい者自身自身が就労することにもまた意味があるといえるし、当事者や支援者も就労の機会を求めていた。だが、厚生労働省の資料にも記述があるように、現実には求職件数と就職件数のギャップは、1998 年と 2008 年を比較すると拡大していた²⁰。日本企業の就労習慣は、フルタイムの就労を前提とすることが多い。そのため、こうしたギャップが生じることになったと思われる。

2008 年の障害者雇用促進法改正が、大きな転換点となった。この改正は、障害者雇用率制度を導入した企業に対して、従業員比で 1.8%の障がい者の雇用を義務づけたのである。この改正によって、企業はノウハウを蓄積していないにもかかわらず、障がい者雇用を創出する義務を負うことになった。そこにウイングルにとって、事業化の機会が生まれたのである。

ウイングルは、企業の障がい者雇用の支援を提供すると同時に、障がい者には就労機会を提供する。障がい者にはただ就労機会を提供するだけではなく、研修などでスキルの向上を図っている。企業にとっては、新しい制度が要求する雇用水準を、直接雇用に伴う経営リスクの増大を回避しながら、充足するソリューションを提供していることになる。解雇規制が厳しい日本の雇用体系では、直接雇用は事業上の大きなリスクを抱えることを意味するので、企業は二の足を踏むことが多い。

²⁰ 厚生労働省「障害者雇用促進法の改正の概要」（2012 年 12 月 22 日閲覧、<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaissha01/pdf/kaisei01.pdf>）。

ウイングルは、以下のような事業を展開している。企業向けの障がい者支援事業として、①障がい者の遠隔地雇用サービス、②障がい者雇用促進コンサルティング、③その他パッケージ（カフェワゴン、ヘルスキーパー、在宅雇用）の提供である。いわゆる、ビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）事業である。

事業は、東京本社、仙台本店をはじめ全国展開している。就労先は大別すると、首都圏に立地する企業のサテライトオフィスや地元の企業、自社による直接雇用などである。サテライトオフィスに入居している企業は、比較的新興 IT 企業が多く、また受注する事業も、ウェブの巡回サービスなど IT 関連サービスが中心になっている。

ウイングルは、企業理念として「すべての人の可能性が最大に広がる社会の仕組みを築くとともに世界が誇れる文化を創出する」を掲げている。

同社によると、資本金 4900 万円、従業員数は 495 名を有するまでに成長した²¹。ウイングルが株式会社の形態をとることからしても、ビジネスとしての自律性が高く、これまで営利事業者含めて、他の事業者が気付かなかった、新しい分野を開拓して、新しい市場を創出したといえる。

一般に営利事業ではサービス受益者が対価を支払うが、社会的排除の解消や教育のように、受益者の対価支払いが困難である場合が、公共セクターでは頻出する。そのため、新市場創出型の主体は、社会起業家のなかでも主流になっているとはいえないのが現状である。

3.4.2. 準市場創出型

「準市場創出型」とは、行政からの委託事業、企業との共同事業、寄付など、市場の外部からの資金調達と事業収入を組み合わせた事業形態のことである。公共経済学者の永松伸吾は、「調整経済」という概念を提唱した（永松 2008）。永松によれば、調整経済は、貨幣を媒介せず財が取引される贈与経済と、完全に貨幣価値によって財やサービスが取引される市場経済の中間領域のことである。ここでいう「準市場創出型」は、この調整経済を担う主体と考えることができる。

公共セクターにおいて、前述のフローレンスやウイングルのように、対象を自

²¹ 株式会社ウイングル「会社概要」（2012年12月31日閲覧、<http://www.wingle.co.jp/about/company.html>）。

律した事業にできるケースは多くはない。

公共政策学者のオズボーンらが指摘するように、日本では、1995年の阪神・淡路大震災の被災地でのボランティアの活動から、自発的非営利組織（Voluntary and Non-Profit Organization）が台頭するようになって、この領域への関心が高まった（Osborne ed. 2003）。

VNPOの普及は、確かに、行政からの委託や企業との協働事業の端緒となったため、その後より多様で柔軟な協働やパートナーシップが行われるようになった。サービス受益者が対価を負担することが困難な分野で、現実的な選択肢でもある。

以下、具体例としてNPO法人育て上げネットを検討してみたい。育て上げネットの事業については、理事長の工藤の著書に詳しいが、筆者も取材を行った（資料2）。

育て上げネットは、厚生労働省所管の「地域若者サポートステーション」の運営など、多様な環境に置かれた若者——とくに若年無業者——の就労支援事業を行ってきた（工藤 2011）。

育て上げネットの平成22年（2010年）度の事業報告書によると、厚労省のほか、文科省や同法人が立地する立川市や東京都、埼玉県、大阪市などと10を超える若者就労支援事業を手がけ、その他に企業のコンソーシアムを形成したキャリア教育プログラム、その他にも企業や公益法人との共同事業を手がけた経験を持っている（育て上げネット 2011）。同法人の会計報告を見ても、自主事業と委託事業、共同事業、そして寄付も含めて、営利と非営利の中間的な性質を持った事業を組み合わせたものとなっていることがわかる。

事業の中核として、「ジョブトレ」（若年者就労基礎訓練プログラム）というプログラムを開発している。若年無業者の昼夜逆転した生活の是正から地域清掃といった地域内からの依頼を通じた就労習慣の形成、そして就労後のケアも含めて、きめ細やかなプログラムを作っている。行政組織の人事はローテーション制を採用しており、また直接執行を担う十分な人的資源をもたないため、若年無業者に関する支援ノウハウの蓄積が難しい。それらは、委託先である育て上げネットに、蓄積されている。

また育て上げネットは、就労支援の手法として、IT分野の基礎的なトレーニングのプログラム（「若者UPプロジェクト」）にも力を入れている。というのも、

現在の求人募集の多くで、いわゆる「WORD、EXCEL、Power Point」の技術を習得していることを要求するためである。ITスキルの習得は、就労と結びつきやすいのだという。工藤は「恵まれない家庭環境やひきこもり状態になってしまった若者たちの多くはパソコンのスイッチを押したこともない」と語っているが、家庭環境や経済状況から若年無業者のなかにはITから疎外されてきたケースも少なくない。

この事業は、マイクロソフトが世界中で展開する「コミュニティ IT スキルプログラム」と連携した共同事業として運営されてきたが、育て上げネットはほかにも多くの企業と多様な共同事業に取り組んできた。(株)バリューブックスとの「キフボン・プロジェクト」もその一例である。バリューブックスは長野県上田市に本社を置く、いわゆる古書店である。古書店は仕入れが勝負といわれるので、商材の仕入れ先の開拓に力をいれる企業が多い。キフボン・プロジェクトは、本を同社に送ると、買取価格に相当する金額が育て上げネットに寄付される仕組みになっている。バリューブックスは、集めた書籍を販売することで収益を回収する。ただし集荷・仕分け・買取のコストは同社を負担しているため、バリューブックスは本業を通して、非営利組織の寄付金の調達に貢献している。

この仕組みの特徴は、育て上げネットが営業機能を一部担っていることである。「キフボン・プロジェクト」によって多くの本が集まると、同社は多くの寄付を受け取ることができるため、周知の誘因が存在する。奇しくも、キフボン・プロジェクトを介して本が集まると、バリューブックスの仕入れにも貢献するのである。ユーザーにとっても無料で不要な書籍を処分することができ、バリューブックスは商品を仕入れることができる。関係する主体それぞれにとっての誘因がうまくデザインできている。工藤はこの仕組みを自社のみならず、複数の法人に紹介し、いまではさまざまな非営利組織がバリューブックスと組んで寄付を募るようになった。寄付の新しいチャンネルのロールモデルを協働で生み出したのである。

東日本大震災の被災地である陸前高田市の図書館再建を目的とした、「陸前高田市図書館ゆめプロジェクト」も、工藤が知人だった同市副市長久保田崇と、バリューブックスの代表取締役社長の中村大樹を引きあわせたことで始まった。この「陸前高田市図書館ゆめプロジェクト」の寄付手法は、キフボン・プロジェクトと同じ手法を用いていた。

その他の被災地支援事業にも、過去の事業で蓄積した育て上げネットの強みを生かしている。被災地での雇用のミスマッチの問題の本質が若年雇用の問題と同様に IT スキルの不足にあるという独自の調査と知見を生かして、「東北 UP プロジェクト」という支援事業を始めた。被災者への Windows の使い方や、Office2010 および Office 365 等の IT スキル講習の実施やカリキュラムの開発を行なっているのだが、土台となるノウハウや資源は「若者 UP プロジェクト」で培われていたため、それらを組み替えることで迅速に取り組むことができたのである。

若者の就労支援を手がける育て上げネットの事業は、高い失業率が社会問題として前衛化したヨーロッパの「社会的企業」のモデルとよく似ている。最近ではやはり若年世代の就労問題への関心が高まっている韓国や台湾からの視察が頻繁にあるという。筆者も 2012 年 9 月と 2014 年 7 月に、工藤の韓国の社会的企業の視察に同行したことがあるのだが、昨今の韓国が社会全体で若年雇用の問題を解決しようとしていること、そのための政策の革新を模索していること、日本から支援技術を学ぼうとする支援組織の意図が伝わってきた。

準市場創出型のモデルは、いわゆる「行政の下請け」と呼ばれるような非営利事業と、自発性と合理的な事業モデルの有無、説明責任の貫徹などによって区別することができる。事業の主導権を、行政が担っているのか、それとも民間事業者が担っているのか、合理性の高い事業モデルが構築されているかどうか、多様なステイクホルダーと社会に対してきちんと情報公開を行なっているかといった観点から評価することが可能であろう。

行政と、自律性を欠いた非営利組織の双方に対して向けられた、いわゆる「行政の下請け」化批判がある（田中 2006）。しかし育て上げネットなしには政府も若年無業者の支援の現場において事業を実施できない。NPO の専門性がなければ事業が成立しないという代替不可能性という側面を考慮すると、育て上げネットについては「行政の下請け」という批判は必ずしも適切とはいえない。

事業の代替不可能性の獲得が、収入源の分散化にあたって重要な役割を果たしている。行政機関は、現在、任意の主体と直接契約を結ぶ（随意契約）ことが、原則的にできなくなっているからだ。

また行政とのパートナーシップは、公共セクターについての認識が十分ではない潜在的なパートナー企業に対して、信頼性を担保している。そして企業との共

同事業は、資源に制約があることが多い公共セクター単体では難しいインパクトの拡大に貢献する。事業のインパクトの拡大もまた、ひとつの代替不可能性でもあるから、事業体に対して、こうしたモデルはポジティブ・フィードバックを形成する。これらが準市場創出型の起業家、事業体にとって、「戦略的なパートナーシップ」が重要な理由を持つ理由である。その過程で、政府が公共セクターを支援するのではなく、政府や地方自治体もまた公共セクターの専門性に依存するようになっており、サラモンがいうところの「双務性をもった政府と非営利セクターの相互依存関係」が日本でも生じているのである（Salamon 1995=2007）。

このような準市場創出型の事業は、公共サービスが硬直化しつつも厳しい財政的制約が存在する日本社会にとって、コストカットとサービスの向上の狭間のなかで選択可能な現実的かつ、未開拓の豊かな可能性を提示している。

並行して国と地方自治体では制度設計の課題として協働とパートナーシップを促進する制度基盤の構想と設計が進んでいる。協働推進条例や、マッチングのための非営利組織のデータベースづくりなどである。非営利組織がプロジェクトと各参加主体の誘因を描けるか、また積極的に企業に、「営業」できるか否かが、協働やパートナーシップの成功の分岐になっている。育て上げネットのように、協働やパートナーシップの豊かな経験とノウハウを持っている組織が、あとに続く起業家や組織とそうした知見を積極的に共有していることの意味は大きい。

3.4.3. 技術解決型

2000年代後半以後、製品開発やウェブサービスの開発等を通じて、社会問題の解決を実現しようとする、新しい主体が公共セクターにも参入するようになった。本論文ではそのような主体を「技術解決型」と呼ぶことにした。たとえば、大木洵人が立ち上げたシュアールグループが該当する。シュアールグループは、24時間365日の手話通訳サービスの提供をミッションにしている。シュアールグループは、NPO法人、株式会社、任意団体（学生団体）によって構成されている（資料6）。

従来、手話通訳の手段として、行政などが手話通訳者の派遣事業等を行っていた。だが、この方法は行政にとってはコスト負担が重く、利用者にとっては不便なものであった。というのも、実際に支援を必要とする場所に、直接人を派遣す

るため、移動時間といった直接稼働していない時間に対してもコストが発生するからである。そのため、手話通訳の実態は、聴覚障がいをもつ利用者が気軽に利用することは難しいものであったという。生活の各場面で生じる細かなニーズに応えられていたとはいえなかった。大木によると、聴覚障がい者は、就労環境が整っておらず、経済的なハンディキャップを負いがちなだけに、彼らの日常生活のなかに手話通訳を普及させることができていなかった。

2006年の厚生労働省の調査によると、日本には、聴覚障害と、聴覚・言語障害をもつ人が、それぞれ34.3万人、27.6万人、合計61.9万人もの人たちが生活している（厚生労働省 2006）。

大木の言葉を借りると、聴覚障害者は潜在的には勤労できるものの、コミュニケーションにハンディキャップを抱えるため、職場で孤立しやすく、その結果離職しがちだという。また緊急時にしかるべき部署に連絡する手段がないといった現状があった。急病時など、一刻一秒を争うときの通信手段も制約されてしまう。大木は、このような生活における、聴覚障がい者の基本的人権を、きちんと保障していかなければならないという問題意識を持っていた（中小企業基盤整備機構経営支援情報センター 2011）。

大木が導入したのは遠隔手話通訳（サービス名「テルテルコンシェルジュ」）であった。手話通訳者がコールセンターに待機していて、利用者はPCやタブレットなどを介して手話通訳サービスを利用することになる。いわゆるビデオチャットのような形態で、手話通訳を利用したのである。必要な時間のみ利用することができるので、コストを圧縮することができた。

事業者側にとっても、サービスを効率良く管理することができる。実際に人を派遣するとなると、実際の利用が30分でも往復の移動時間等がロスタイムとなるが、遠隔手話通訳の場合はそうしたロスは発生せず、別の利用者にサービスを提供することが可能になる。その他にも、大木は手話キーボードの開発や手話の辞書（サービス名「SLinto Dictionary」）の開発などにも取り組んでいた。手話キーボードが存在しなかったため、手話の学習には辞書を用いることが難しかった。手話キーボードの開発によって、手話の学習効率は格段に上がったのだという。

大木のこうした革新的な技術の開発と導入は社会貢献という文脈を越えて、世

界中から高い評価を受けている。ウェブサービスを運営する mixi のベンチャー・ビジネス・コンテスト（「tofu project」）の日本代表に選出された。また「手話 Pod Channel」という手話の娯楽コンテンツの提供が 2010 年のグッドデザイン賞に選ばれた。2012 年には世界経済フォーラム（World Economic Forum）の若手部門のメンバー「グローバルシェイパー（Global Shaper）」に選出されるなど、ベンチャー企業として高い評価を受けた。

公共セクター内でも、高評価を得ている。大木は 2012 年に東アジア初のアショカ・フェローに選ばれた。アショカというのは世界的な社会的企業のネットワーク形成を主導する財団であり、そのネットワークに参加できることは名誉なこととされている。

他には「ネット寄付」とクラウド・ファンディングも、このような技術解決型と考えられる。「JustGiving JAPAN」という、イギリスのクラウドファンディング「JustGiving」を、日本にローカライズしたのが佐藤大吾である。佐藤は NPO 法人「チャリティ・プラットフォーム」や議員インターンの派遣を行う NPO 法人「ドットジェイピー」など複数の NPO や組織の創業者である。

ジャスト・ギビングは、個人の挑戦と寄付を媒介するウェブサービスである。たとえば「トライアスロンに挑戦する」「富士山に登る」といったように、個人として挑戦を宣言し、その挑戦に共感した人が、挑戦者が支援したい特定の非営利組織等の対象に寄付するという仕組みだ。

ジャスト・ギビング・ジャパンは 2010 年にサービスを開始したが、元プロ野球選手や芸能人といった影響力の強い人物の挑戦を用意することで、本国イギリスの初年度達成額 3000 万円を超える寄付を集めた。「日本には寄付文化がない」などと言われることもあるが、ジャスト・ギビング・ジャパンは、新しい寄付の手段を実装した。

山田貴子が起業した（株）ワクワークイングリッシュも、この「技術解決型」である（資料 4）。同社は、大学教育を受けながらも、大学卒業者に見合う給与水準の職が量的に不足しているとされるフィリピンと、英会話の機会を求める日本をスカイプで結び、英会話のレッスンを適切な価格で提供する事業を行っている。

フィリピンには、世界各国のテレホンセンターが集まり、英語が公用語のひとつとなっている。それに対して、安価な英会話学習の機会を切望する日本社会と

いう、地理的に遠く離れた2つのニーズを、インターネットで結び、現地の雇用創出と、日本人の学習機会の充足を同時に実現している。最近ではスタディツアーなど、事業の多角化も図っている。

これらの例のように、技術革新や、とくにインターネットや無料で使えるソーシャル・メディアの利活用によって、コストカットや稼働率の改善、販路の拡大に貢献し、従来単体では事業として成立しえなかった領域が事業として成立するようになったケースも観察されている。

また技術によるコスト低減が営利活動を非営利活動に近づけてもいる。社会起業家や社会的企業は「市場に近づいた非営利活動」といった批判を受けることもあるが、営利事業もまた非営利活動へと接近を試みている。

(株) ギフティという太田睦が起業し、代表取締役を務めている企業がある。同社はマイクロギフト事業「giftee」の開発と運営を手がけている(資料8)。マイクロギフトとは、感謝の気持ちとして、コーヒー無料券といった少額商品をギフトとして送るサービスだ。インターネットや携帯電話を介して、個人情報の公開に制限をかけながら、ギフトを相手に送るサービスのかたちが近年注目を集めている。インターネットやソーシャル・メディアの普及にともなって「友だち」の数は、とくに若年層を中心に多く増えているが、実際の親密度や相互理解の深さにはばらつきがあり、電話番号や住所といった個人情報を直接知られたくないが、感謝の気持ちを伝えたいといったときに重宝するのだという。

ギフティは、オンラインで、手軽なギフトを、相手に住所や電話番号を伝えることなく、送付する仕組みを提供している。使用方法は、まずギフトを送りたいユーザーが、gifteeのホームページに掲載されている商品(のギフト券)を選択する。そして、ギフト券の情報を、TwitterもしくはFacebook、Emailのいずれかの方法で、プレゼントを送りたい人宛にメッセージをつけて送信する。決済には、クレジットカードか携帯電話の決済機能を利用する。

ギフトを受け取った人は、そのギフト情報を携帯/スマートフォンなどを使ってログインして表示し、店舗に対して「giftee」を使いたい旨を伝えて掲示する。そして、パスワードを入力すると、対象の商品を受け取ることができる。現在、都内のカフェやレストラン等の飲食店を中心に、導入が進んでいる。ギフトの購入代金をギフティ/販売店/決済代行業者間でレベニューシェアを行うビジネス

モデルである。

太田は、このモデルを、ソーシャル・メディア上のストリーム（情報の流れ）を分析していたときに、ソーシャル・メディア上で、クリエイターたちが、頻繁に「お疲れさま」「ありがとう」「おめでとう」といった短い、しかしポジティブなメッセージをやりとりしていることに気付いたのであった。

たとえば「バースデー (Birthday)」という単語を検索してみると、クリエイティブ職やデザイナーらのコミュニティのなかで、自分で描いた絵を送付したり、あるいはアップロードしたリンクを送りあう習慣が存在することを見つけたのである。そこから、人が誰しも持ちうる感謝の気持ちを、カジュアルに、誰もが手軽に実現できるようにしたいと思うようになった。このアイデアが、giftee の原型となったのである。

giftee の事業モデルは、以下のようなものである。基本的には決済の手数料が収入となるが、giftee には、送り手によって購入はされたものの、受取り手が 60 日以内に店舗で交換されなかった代金と、決済された金額の一部が、NPO/NGO に寄付されるというユニークな機能がある。ギフトが、送り手に使われた場合には売上の 5%、使われなかった場合には、その金額の 60%を寄付していた。

しかし筆者のインタビューに対して、太田自身は、giftee は社会貢献活動ではないと明言した。もっぱらビジネスであって、非営利事業を目的にしたものではないという。起業以前に、同種のマイクロギフトのサービスをリサーチしていたところ、決済されたものの実際に利用されないケースが少なからず存在することに気づいていた。そこで送り手の「善意」が無駄にならない仕組みとして、寄付をサービスに取り入れることにしたのであった。

シェアールグループやワクワークイングリッシュの事例は、技術の革新が「社会貢献」という非営利活動の自明性に少なからず影響を与えていることを示唆したが、対照的にギフトは営利活動のあり方とその自明性に疑義を提示するものでもあった。

3.5. 社会起業家は日本の社会にどのような価値を提供したか——「公共の改良」と「地域経済圏の改良」、「政策の改良」

前節までに、2000年代以後に普及した日本における社会起業家の公共セクター内における相対的な位置付けと、内的な多様性について確認してきた。以下において、このような社会起業家たちが、日本社会に提供した価値について、「公共の改良」「地域経済圏の改良」「政策の改良」という3つの視点から述べてみることにしたい。要は、社会起業家が登場する前と、登場以後において、公共セクター、そして日本社会にどのような価値を提供したかについて検討する。

かつて、日本には市民活動向けの法人格さえ存在しなかった。それがNPO法成立以後、2000年代の10年間で、NPO法人数は10倍以上になった²²。確かに質の改善は依然課題として残されている。だが、多様な民間非営利活動の受け皿となる法制度がによって、公共サービスの選択肢が増加した。

NPO法という法制度の環境整備は、隣接領域の施策改善にも影響した。関連して民間非営利活動が参入できる領域が広がったのである。たとえば指定管理者制度や農商工連携、新連携といった公共施設の運営や地域産業振興の施策が、民間費営利活動の参入可能領域となった。規制緩和によって公共サービスの供給主体が増加したことで、受益者にとっては選択肢が増えるとともに、公共サービスの供給主体間の競争を促す環境が生まれた。自由で、創造的な民間非営利活動の担い手になったという意味において、公共の改良を、少なくとも量的に、社会起業家が担っているということがいえるだろう。

次に「地域経済圏の改良」だが、社会起業家は、日本の公共セクターにおける下請け化と収益性の問題を超克しようとしていることに由来する。たとえば、先に取り上げたNPO法人フローレンスが公開している会計情報から収入と正味財産額の変化は以下のようになっている。フローレンスは創業から右肩上がりの成長を続けており、2011年度には約4億円の収入を計上した。またフローレンスは2012年7月現在で、事務局スタッフ38名、こどもレスキュー隊員52名、おうち保育園施設スタッフが29名、インターン1名のスタッフが在籍しており、中小

²² 日本では社会起業家はあくまで概念に過ぎない。実態としてはNPO法人を中心に、株式会社や合同会社、公益社団法人などの法人格を用いた。したがって、調査によって、社会起業家や「ソーシャルビジネス」をカウントする基準は異なり、一貫性を欠くものであることに留意したい。

企業並みに地域の雇用創出にも貢献した。

NPO 法人は法人税の適用対象となっている。したがって、収益事業(営利事業)については法人税の申告を行わなければならない。NPO 法人は普通法人のため、およそ 30% (ただし、小規模法人の場合は減額) の税率が適用されることになる。

中小企業基本法が定める「中小企業」に該当する小規模営利事業者に対しては税額控除や投資減税など税の減免措置が数多く存在する。ところが、この減免措置は、適用範囲が営利法人に限られているため、NPO 法人は適用範囲に含まれていない。

そのため、NPO 法人にとって法人税の負担感は、相対的に中小企業よりも大きいものとなっている。このような環境でありながら、前述のフローレンスのように、納税主体、地域の雇用の担い手としての役割を担う規模の大きな(そして、補助金頼みの 1 号 NPO ではない) NPO 法人も増加している。

その他に、近年では転職の選択肢や、金融機関の融資の対象としても NPO が検討されるようになってきた。これらの事業体が公共サービスを担うとともに、とくに立地する地域の地域経済圏のなかに組み込まれてきた。たとえば NPO 法人 NPO カタリバは、転職事業を行なっている転職支援事業大手の(株)リクルートエージェントの「販売、サービス関連職の転職者向け求人情報」の項目において、2012 年 10 月に 2 位を記録した。

また多摩信用金庫は「NPO 事業支援ローン」という NPO 向けの事業融資に取り組み始めた²³。社会問題解決は「市場の失敗」などと呼ばれるように、市場化が困難な領域だと認識されてきた。

だが、近年、直接間接に地域経済主体としての役割も担うようになりつつある。フローレンスや NPO カタリバの事例は、秀逸な事業モデルや技術革新によって、ただ眼前の社会問題を解決するだけではなく、中小企業と同等の雇用を創出し、納税主体になりうることを示した。

もう一つが「政策の改良」である。かつて、ロバート・ペッカネンは、日本の市民社会の特殊性として、政策提案の不在を指摘した(Pekkanen 2006)。だが、日本において、社会起業家は国政や地方自治体に対して、頻繁に政策提言を行っ

²³ 多摩信用金庫「NPO 事業支援ローン」(2012 年 12 月 17 日閲覧,
http://www.tamashin.biz/01_business/01_financing/03_npo/index.html).

ている。後述するように、2009年から2012年まで続いた民主党政権のもとでは、公共セクターの要望を政治が頻繁に取り入れ、具体化した。

2009年の民主党による政権交代によって、もともと結党の理念にも記しているようにNPO活動との距離が近かった民主党は「新しい公共」円卓会議や後継の「新しい公共」推進会議などを通じて、さまざまなかたちで公共セクターからの政策提言を受け入れようとした。この期間に政策形成のチャンスとなる、いわゆる「政策の窓」が開いたのである。

こうした政策提言によって、民間から始まったサービスに対して、行政が補完することで相乗効果を出そうとするような事例が生まれた。たとえば東京都渋谷区の「病児・病後児保育利用料金の助成」事業などが該当する。

認定施設で病児保育を含むベビーシッター等を受けると、上限5万円で1時間につき1000円の助成を受益者は受けることができる制度だが、社会起業家らの提案と行政のパートナーシップを通じて、新たな公共サービスが広く区民が利用しやすくなった。

民間で生まれた事業単独では価格帯や事業展開可能な範囲といった限界があるが、行政が補助事業等によって支援することで、民間で培われた新しいサービスの受益者の範囲や対象が拡大することになった。まさしくサラモンが指摘した「第三者の政府」(third-party government)における、エージェント=エージェンシー関係といえる(Salamon 1995=2007)。

日本には、サラモンが想定したような「ボランティアの失敗」に対する合意は存在しないが、公共サービスの既存の供給事業者の機能不全が明らかになったことで、新規事業者が参入した。そのような意味で社会起業家はオズボーンらが指摘する「政策の改良」の契機を提供していた。社会起業家たちは、「提案なき市民社会」を変えようとしているといえる。

4. 社会起業家の起業過程における「隠れた起業家教育」

4.1. 問題意識

本章は、社会起業家の起業過程に関する事例分析である。日本において、社会起業家は、なぜ、どのような問題意識を出発点に、社会問題の存在を認知し、そしてどのような経験を経てきたのだろうか。そして、そもそも起業という行為自体が一般化していない日本社会において、なぜ、公共セクターというさらにハードルが高い分野での起業を決断したのだろうか。その過程においては、どのように起業に必要な資源を獲得したのだろうか。社会起業家という起業家を取り上げようとするとき、多くの疑問を想起することができる。社会起業家の起業という行為を、日本社会の特殊性という前提を考慮すると、その疑問は強まるばかりである。以下において、日本における「社会現象としての社会起業家の登場」を、起業家というミクロの単位で検討する。

本章では、12人の社会起業家の起業過程を事例にして、そのプロセスを具体的に取り上げている。日本の社会起業家たちの起業家精神がどのように醸成されたのか、起業家個人を分析単位として説明した。

起業家なしに、起業という行為は起きえない。日本における社会起業家の連続的な登場について認識を深めるためには、起業家の実践と、政策の影響やコミュニティの支援といった環境条件の双方を視野に入れて検討する必要がある。本章は前者にあたる。後者の政策やコミュニティの変容については、次章以後で取り扱っている。

以下において、日本における社会起業家の起業過程について、「隠れた起業家教育」という概念を構築し、分析を行っている²⁴。先行研究では事業の事例検討は、数多く行われていた。しかしながら、日本の社会起業家の起業過程のうち、問題意識と経験、そしてその変容に注目して、一般化された知見を提示したものは多くはなかった^{25,26}。

²⁴ これまでにも、この概念を用いて社会起業家の起業過程に関する分析を行ってきた(西田 2011a)。

²⁵ 経営学者谷本寛治らは、日本の社会起業家の社会イノベーション生成について、「起業の前段階」「起業の実行」「支持の獲得と事業の継続」「社会変化の実現」という分析概念のもと、複数の事例の分析を行った(谷本ほか編 2007)。本論文、とくに本章は、さらに分析の対象を、社会起業家にとって、もっともプリミティブな行為であると考えられる、起業それ自体に焦点をあてた。谷本らの用語でいえば、「起業の前段階」と「起業の実行」に特化した。

²⁶ 公共セクターに関係した主体の定義の多様性については、先行研究でも指摘されている。たとえばOECDが行った社会的企業に関する調査でも、国によって「協同組合モデル」「会社モデル」「自

しかしながら、職業としても、社会問題の解決策としても、起業が一般的な選択肢になっていない日本社会において、社会起業家に関するもっとも原理的な問いは、なぜ彼らは起業したのか、というものになるはずである。

この問いを問うことは、起業が職業選択上のキャリアとして、あるいは、問題解決の手段として、比較的一般的なものになっているアメリカの社会における文脈とは異なった意味を持つことになる。むしろ雇用対策の一環として起業に対する支援が普及している欧州社会との比較においても同様である。

その点、下記のように説明することができる。そもそもの前提として、起業が職業選択における一般的な選択肢になった社会においては、社会起業家という存在は、日本における起業家と比べると特別な存在とはいえない。数多の起業のバリエーションのひとつと捉えることができるからである。そのような社会においては、社会起業家はあくまで「起業家」という枠のなかで多様性を獲得したに過ぎない可能性がある。

あるいは、協同組合や地縁共同体等の伝統があり、連帯や結社という行為それ自体が一般化している欧州では、社会的企業という現代的な組織は連帯や結社の新しい形態として捉えることができる。

だが、日本社会における共同体は、近代化の過程で、弱体化し、それに代替する連帯や結社の伝統も一般的なものになっていない。言い換えれば、日本における社会起業家は、アメリカや欧州における社会起業家よりも、高い社会的な障壁を乗り越えた存在といえる。だからこそ、彼らの起業に至る直接的な経験は、アメリカや欧州と比べて、異なった過程を経てきたと考えられると同時に、より重要な問いといえる。

加えて、日本の社会起業家たちの起業過程を具体的に検討、分析することは、適切な社会起業家（または社会起業家育成）の支援施策を考慮するための前提でもある。現在の日本社会の社会起業家の育成施策については、第7章を中心に言及するが、中間支援組織を経由したビジネスプランコンテストか、もしくは従来型の創業補助金を中心になっている。その背景には、日本における個々の社会起

由選択形態モデル」といった3つの形態が観察されることなどを指摘した（OECD 2009=2010）。日本における社会起業家について、十分な共通合意を持ち、かつ実証的な分析に耐えうる定義が乏しいため、本論文では、通常の起業とは異なり、特定の社会問題解決を志向して、本業として事業を立ち上げ、かつ他のメディア等から「社会起業家」と呼ばれたことがある起業家を選択した。

業家の起業過程についての十分な知見の蓄積ができていないことが影響していると考えられる。次章以後の、制度や政策についての検討とあわせて、本章の以下の分析は、こうした状況の改善を念頭に置いたものである。

4.2. 分析概念としての「隠れた起業家教育」

具体的な分析に入る前に、以下に本章で用いた分析概念について説明する。本章では、個々の社会起業家の問題意識と起業過程を、複数の起業家の事例を比較しながら分析するにあたって、「隠れた起業家教育」という分析概念を導入した。

個々の社会起業家が、各自が解決すべき社会問題の存在を認識し、起業という社会問題解決の手法を実際に具体化するまでに、一定の時間が経過している。それらは一足飛びに行われるのではなく、随時、自身の問題意識を振り返りながら、必要な資源や知識を獲得し、事業モデルを構想してみても、問題意識の修正を行うこともある。

本論文は、起業家の問題意識と、起業家個人にとっての外部要因である機会や経験の、繰り返しの相互作用による「学習」の過程と捉えた。ただし、ここでいう「学習」とは、何か決まったカリキュラムを体系立てて修得するといったものではないし、誰かが用意した公式の教育プログラムを受講するようなものでもない。

「隠れた起業家教育」は、社会起業家が、自身に取り組むべき社会問題の存在を認知してから、起業に至るまでに、自身の問題意識と経験・機会との相互作用による学習を繰り返していると捉えている。ここでいう学習とは、非公式なものであると同時に、実践的で経験的な、現場における試行錯誤や創意工夫のことである。その成果は事業に活かされ、失敗は、その超克によって、起業家と事業モデルを強固にしていた。

それぞれの契機において、起業家たちが得た経験や資源、問題意識、人間関係を具体的に記述する。そのような意味で、本論文が注目したのは、教育機関等における公式の学びではなく、社会的機能としての非公式な学習としての「隠れた起業家教育」である（図 2）。

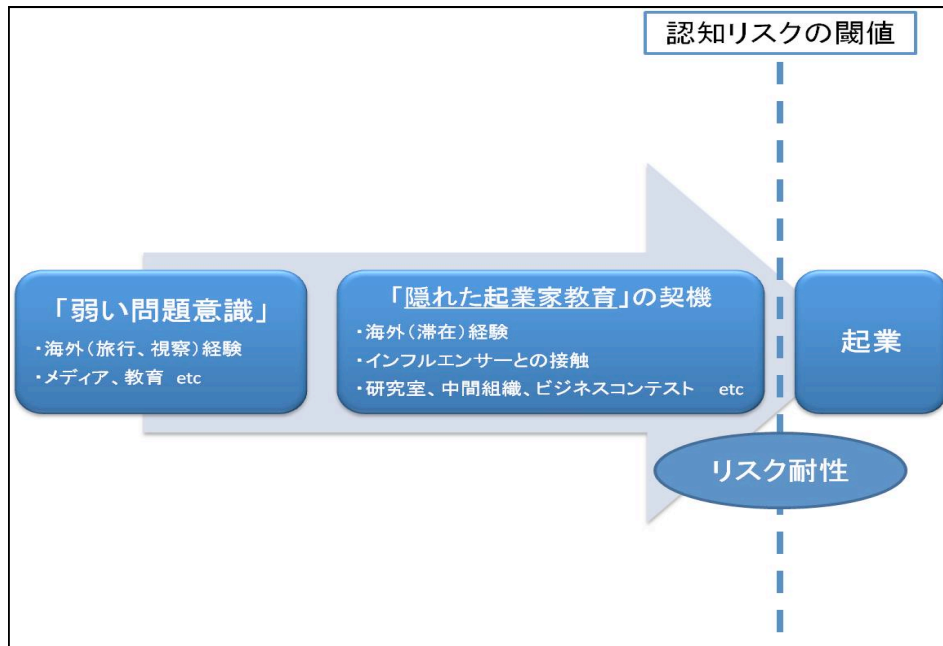


図 2: 「隠れた起業家教育」の概念図

社会学者ロバート・マートンは、「社会的機能とは、観察しうる客観的諸結果を指すもの」と述べている (Marton 1957=2005: 62)。マートンは社会内で明示的な「顕在的機能」と「潜在的機能」に区別を設け、後者は主体が意識していない社会に役立つ機能と捉えた。本論文では、社会起業家が社会問題を認知してから、実際に起業に至るまでの、潜在的機能の概念化＝「発見」を試みている。

このレンズを通して眺めてみると、何が見えてくるのだろうか。言い換えると、社会起業家たちは、どのようにして、日本という起業にとっての阻害要因の多い「茨の道」を乗り越えてきたのだろうか。個々の社会起業家の起業家精神への還元や、あるいは、その発展形として「社会起業家精神 (Social Entrepreneurship)」へと還元する議論もある。しかし、社会起業家精神自体それ自体がどのように構成されたのか、というアプローチは多くはなかった。

だが、少なくとも社会起業家支援や政策的介入に関する議論を行うためには、具体的かつ一般化された知見が求められるはずである。

また卓越した起業家精神や社会起業家精神という先天的な変数の影響は最終的には否めないし、偶然性についても同様である。しかし、社会起業家精神への還元

元では、2000年代以後に連続して社会起業家らが登場するようになった理由を説明できない。もし、先天的な要素が、社会起業家が起業に至った理由の多くを説明するのであれば、社会起業家は時間軸を問わず、「外れ値」として、観察されるはずである。そこには起業家か、その環境要因、あるいは、双方に変化があったはずである。

本論文では、卓越した起業家精神や社会起業家精神によって一足飛びに実際の起業に踏み出したのではなく、社会起業家たちは少しずつ起業に接近していったと見なしている。それらは試行錯誤と創意工夫の積み重ねであったという仮定であり、それが前述の「学習」のメタファーを用いた分析概念へと繋がっている。

起業までの一連の過程には、日本では体系だった起業家教育が一般化していないこともあって、正統性をもった学習、あるいは「十全的参加」(full participation)があったと考えることは難しい。したがって、起業家自身が直面した「部分的な参加」(partial participation)を状況の中で構造化する過程が存在すると考えるのが妥当である。

このような意味において、本論文は、社会起業家の起業過程における、レイブとウェンガーがいうところの「状況に埋め込まれた学習」(situated learning)の過程を明らかにしようとしている(Lave and Wenger 1991=2012)。

なお「状況に埋め込まれた学習」や経験学習についての分析は、日本においてはたとえば営業担当者、コンサルタント、企業のマネージャーなどの学びの過程に試みられたものがある(松尾 2008; 松尾 2011)。

だが、社会起業家の起業過程についての概念化は十分には行われてはいなかった。あくまで、個別の事例研究がその中心であった²⁷。本論文は、谷本寛治らというところの、社会起業家の「起業の前段階」と「起業の実行」のあいだに、とくに焦点をあてて、分析を行った。

次に、「隠れた起業家教育」概念が内包する下位の分析概念について説明する。

²⁷ 社会起業家やNPOの創業者の事例研究は、すでに先行研究でも行われている。だが、実際には、それらの事例研究の焦点は少しずつ異なったものになっていた。たとえば、谷本寛治らの研究は、社会起業家が社会問題の所在を認識してから、社会イノベーションが普及するまでに焦点をあてているし、たとえば宮地恵美と飯盛義徳らは大学発ベンチャー企業(と、そのインキュベーション)の事例のひとつとして、捉えていた(谷本ほか編 2007; 宮地・飯盛編 2013)。だが、日本では、社会起業家の事業や政策提言が社会全体に顕著に影響を与えたとまでいえるような状況には至っていないようにも見える。そこで、本論文で、社会起業家に関する事例研究というときには、社会起業家らが社会問題の存在を把握してから、起業に至るまでに特化した。

「隠れた起業家教育」は、「弱い問題意識」「隠れた起業家教育の契機」「強い問題意識とリスク耐性の獲得」という3つの下位レベルの分析概念によって構成されている。

これは時間軸に沿ったものであり、「弱い問題意識」が出発点であり、本論文の射程の範囲としては、「強い問題意識とリスク耐性の獲得」が到達点である。各起業家が自ら取り組もうとする問題意識を自覚した点が出発点であり、実際に起業という行為に辿り着くところが、本論文では終着点である²⁸。

このように、本論文では起業の決断といった行動変容を促すような問題意識を「強い問題意識」と呼び、問題の存在を認識し解決を志すことになった——しかし起業のリスクが高い社会において、起業という行為を直接選択させるわけではないという相対的な意味において——「弱い問題意識」を区別し、弱い問題意識がどのように強い問題意識へと発展していくのかに着目し、分析を行った。

「隠れた起業家教育」概念は、この「弱い問題意識」と「強い問題意識」のあいだに、複数の「隠れた起業家教育の契機」があり、その契機との出会いを通じて、社会起業家は当初の「弱い問題意識」を発展させ、また次の経験や資源と出会いながら、漸進的に起業に接近していったと捉えている。

この「隠れた起業家教育の契機」として、本論文では以下のように複数の分析変数を設定した（具体的な分析については、本章5節以下が該当する）。

- コミュニティと人間関係
- インフルエンサーやロールモデルとの接触
- 偶発的な出会いと身近な人間関係
- 問題意識と事業構想の軌道修正

これらの分析変数は、社会起業家に影響を与えた外部要因として、社会起業家の周囲の人間関係や、強く影響を与えた人的要因があったという認識に基づいている。

²⁸ むろん、その後、事業を成長軌道に乗せることができるか、安定して事業を継続できるかという問いが生じるが、それらは本論文で取り扱う、社会起業家がなぜ起業を決断したのかというプリミティブな問いの範疇を超えるため、それらは今回の研究の射程には入らない。

なお、分析の対象とした事例については、すでに表 1 において、一覧したとおりである。社会起業家の事例選択の基準は、過去にメディア等において「社会起業家」として取り上げられたことがあるか否かという基準を用いた。彼らに対して、最低 1 人 1 回約 2 時間以上の、事業や起業動機や尋ねる半構造化インタビューを行った。本章はそのデータと分析にもとづいたものである。

4.3. 「隠れた起業家教育」による分析の概要

それでは、「隠れた起業家教育」という分析概念を用いたことによって、どのような知見が得られたのだろうか。詳細な検討は次節以後に行うが、ここではその概要を記しておくことにしたい。

起業家自身の日常生活における当初の気付き（「弱い問題意識」）は、起業の起点となる行動変容を生み出していた。学びの出発点であった。

だが、起業家たちは社会問題の所在に気づいたとしても、すぐさま起業に至ったわけではなかった。それどころか今回取り上げた社会起業家たちの場合、5 年から 10 年程度という一般的な起業と比べてもかなり長い時間を経て、起業を実行していることが多かった（「強い問題意識とリスク耐性の獲得」）。そのきっかけとなったのは、社会起業家たちの日常生活における一見ささいな気付きか、あるいは心理的衝撃の大きな出来事であった。また、「弱い問題意識」は起業家自身に、次の学びや資源調達の機会へ接近する動機付けを提供していた。次の行動に踏み出し続けることが、彼らの継続的な発展の源泉であった。

「隠れた起業家教育の契機」は、それぞれ学習機会の探索や民間非営利活動への接近、海外留学などの出来事があるような動機付けの機会となって、さらに起業家の問題意識を強化していた。またモチベーションを補完する機能も果たしていた。こうした経験を通して、起業家自身が起業という選択肢を、現実的なものだと認識するようになっていた。

「強い問題意識とリスク耐性の獲得」は、起業というリスクの高い行為の決断である。しかしながら、これらは今回の対象とした社会起業家の多くにとっては、あくまで「最後のひと押し」になっていた。そのため、それぞれの社会起業家によって、多様なきっかけがあった。

4.4. NGO ユイマールを事例にした「隠れた起業家教育」

次節以後、分析変数ごとに得られた知見を検討していく。だが、「隠れた起業家教育」を用いた分析をイメージするために、モンゴルの孤児やマンホール・チルドレンを支援する NGO ユイマールを起業した照屋智子の事例を取り上げる（表 4）。照屋の起業過程は、今回取り上げた起業家たちのなかでは、「隠れた起業家教育」モデルで、もっとも適合的に説明できる事例であり、一種の理念型である。

表 4: NGO ユイマールの起業過程

プロセス	弱い問題意識		隠れた起業家教育の契機		リスク体制の獲得と強い問題意識
	きっかけ	起業までの期間	コミュニティ	偶発的な出会いと身近なネットワーキング	
照屋智子	<ul style="list-style-type: none"> 高校で開催されたモンゴルにおけるマンホール・チルドレンの写真展。 マンホール・チルドレンの支援に関わりたと思うようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> 2007年にロースクールを休学(のちに退学して)起業。 約6~7年。 	<ul style="list-style-type: none"> 高校の「地域国際交流クラブ」 早稲田大学ALSA(Asian Law Student Association) ETIC. 太陽の子どもたち ハミングバース・グループ 	<ul style="list-style-type: none"> 早稲田大学のETIC.と共同運営の授業。 5~6人でグループを組み、プロジェクトを運営するゼミ形式の授業。 講師をしていたETIC.関係者と連絡を継続。 	<ul style="list-style-type: none"> モンゴルの支援施設が倒産。 事業継続には、財政的支援が必要に。 ロースクールを休学しての起業を決断。

NGO ユイマールは、モンゴルの孤児を対象に、大学進学のための、最低 4 年間、学費・寮費・生活費の支援を行っている。取材当時は、モンゴルのダルハン市にある「太陽の子どもたち」という孤児院の子供を支援対象にしていた。取材した 2010 年の支援対象者は 9 人、2009 年の支援対象者は 4 人であった。まさに事業の立ち上げ期であった。

奨学金の資金調達の大半は、収益事業として自組織で行っている。その中核となっているのはコンサート事業である。孤児院の子供たちが来日して、パフォーマンスを行うチャリティ・コンサートを実施している。他に、子供たちが描いた絵をもとにデザインした絵葉書などを日本で販売する「デザインプロダクツ事業」なども手がけている。会員事業として、法人会員と個人の正会員を集い、会費収入も得ている。

照屋は、どのような人物なのだろうか。なぜ、モンゴルの孤児を支援する事業

を立ち上げたのだろうか。照屋は 1985 年に沖縄で生まれた。2007 年、22 のときに、NGO ユイマールを起業した。沖縄の親類には、戦争経験者が多くいた。叔父は 4 歳でマラリアに罹り、薬が入手できず亡くなった。こういった死にまつわる話を聞きながら、貧困や戦争を身近に感じていたところがあった。祖父からは、「日本は戦後、外国から支援を受けた」という話もよく聞いたという。とはいえ、何か特別なことをしていたわけではなく、漫然と過ごしていた。

照屋が、モンゴルの難民問題に関心を持つきっかけとなったのは、高校 1 年生のときのことであった。照屋は高校時代に、「地域国際交流クラブ」に入っていたこともあって、国際問題には関心があったが、マンホール・チルドレンの問題を知ったのは、予期せぬ日常生活のなかでの出会いであった。

当時、通っていた高校で、マンホール・チルドレンについての写真展が開催されたのである。マンホールで生活する孤児の写真に衝撃を受けた。照屋には歳の離れた弟が 2 人いるが、弟と同じ 6 歳にもかかわらず、ハイハイしかできず、まるで赤ちゃんのようであった。これが彼女にとって、社会問題の所在を認識するきっかけとなった。このとき照屋は漠然と、マンホール・チルドレンの問題を解決したいと思ったが、実際に起業に至るのは、その後 6~7 年後経ってからのことであったから、当初問題意識を抱いてから長い年月が経過していた。本論文でいう「弱い問題意識」である。

モンゴルは、社会主義時代に工業地帯として栄えたが、ソ連と COMECON の崩壊で経済が停滞する。そのなかで、失業が蔓延し、モンゴル国内に、孤児を支援する施設は 200~500 ぐらいあるのではないかと照屋は述べたが、同時に、政府統計が完備されておらず、十分に信頼できる統計はまだ完備されていない。ホームレスは、寒さと、中国へ拉致されるというまことしやかなニュースが広がり外にはいなくなった。孤児たちのなかには、受験に合格しているのに進学資金がなくて、進学できない子供たちがいて、彼らはマフィアや売春宿に行ってしまうがちであることを、照屋は高校時代に学んだ。そして、この問題にかかわりたいと思うようになっていた。とはいえ、すぐさま事業を起こしたわけではなかった。そもそも、初めてモンゴルに足を運んだのは、大学 2 年生になってからのことであった。

2003 年 4 月に、早稲田大学法学部国際関係コースに進学している。モンゴルで、

法制度を整備できるような人材になろうと考えていた。

照屋の「隠れた起業家教育」の契機は、どのようなものであったのだろうか。照屋は、先の問題意識をもとに、さまざまな経験を積みながら、少しずつ起業に接近していく。照屋は、大学入学後、早稲田大学の ALSA (Asian Law Students Association) という国際問題を考えるサークルに参加した。そのサークルは、世界の平和と公正の実現を掲げていた。社会問題について、他国の学生とディベートをするような団体だった。だが、その活動は必ずしも、新興国に根差したものではなかったという。むしろ、ワシントン DC で、大きなホテルを貸し切って、世界 100 カ国の学生を集めてディベートを行うようなものであった。だが、それは、かつて照屋が求めたものではなかった。早稲田支部の代表を務め、50 人の学生を統率して、組織を動かす経験を積み、そのことは起業後も役に立ったが、それはあくまでスキルの面であった。

2003 年、大学 2 年のとき、やはりモンゴルが知りたくなって、視察に行っている。そこで、将来の支援対象となる「太陽の子どもたち」という施設と出会った。現地に行って、モンゴルの子供たちに「惚れこんでしまった」のだという。その施設の子供たちは、当時の施設長の教育方針で、他人の喜びを自分の幸せと感じる、「人間的に仏のような子供たち」だったという。優しさ、たくましさ、生活能力も高く、照屋は尊敬の念を持ったという。子供たちにとって、照屋は初めて会った日本人であり、また必要としてくれた。彼女は、帰国後も、この子供たちと手紙のやりとりを続けた。

だが、照屋が 2 度目に、モンゴルを訪ねることができたのは、2 年後のことであった。モンゴルは、メジャーな観光地ではなく、航空券が高価で、多くの時間をアルバイトに割かなければならなかった。その後 3 回、つまり大学在学中に計 5 回モンゴルに足を運んでいるから、相当な思い入れであった。

サークルとともに、NPO 法人の ETIC. (特定非営利活動法人エティック) は、彼女の起業を考えるうえで、重要なコミュニティになった。ETIC. との出会いは、通っていた早稲田大学の授業のなかに、早稲田と ETIC. 共催の授業があった。その授業をきっかけに、2008 年に ETIC. と連絡を取るようになった。創業資金が必要で、ETIC. の、イノベーション・グラントに応募して優勝した。その後、人づてに、大学時代の後輩がグラントの運営に関わっていて教えてくれた。「身近な出

会いとネットワーキング」の機会に恵まれていたといえる。

起業を決断した「強い問題意識」は、偶発的であった。大学卒業後も、照屋は上智大学の法科大学院に通いながら、支援に関わっていた。だが、2007年照屋が22歳のとき、突如として、「太陽の子どもたち」が経営危機に陥ったのである。これをきっかけに、彼女は大学院を休学して、母親から借りた5万円を起業の初期資金として、事業としてモンゴルの施設の支援に集中して取り組むようになった。したがって、照屋にとっては、起業の直接的な引き金は、かなり偶発的に引かれることになったといえる。

当初はJICAで働きながら、生計をたてていたが、その後、忙しくなってJICAも辞めている。しかし、それでも当時から、補助金はあまりもらっておらず、あくまで自主事業にこだわった。

「ソーシャルセクターが活動しやすくなって、今後ますます大きくなっていくだろう。そうすると競争が生まれて、良い団体が生き残っていく時代になっていく」という照屋の価値観があった。また、こうも述べている。「職員を雇って、自分がそれで生計を立てていると、(いざというときに)簡単に組織を潰せない。それは本末転倒である」と。こうして、冒頭に述べたように、奨学金を捻出する「仕組み」の構築を試行錯誤するようになった。むろん、課題もある。自主事業だけでは金額が小さく、支援できる学生数も小規模に留まってしまうことである。スケールが限定されてしまうのである。しかし、それでも照屋は、以後、現在に至るまで、事業に専念しながら、支援事業の拡充と改善に取り組んでいる。

このように捉えると、照屋が、モンゴルの孤児という社会問題を認知してから、2007年にNGOユイマールを立ち上げるまでの学びの過程が析出される。問題意識に動機づけられ、まるで雨水が石を穿つかのように、少しずつ起業に接近している様子が浮かびあがってくる。その間に、繰り返し、現地を視察し、現地の状況を把握し、また同時に問題意識を強化していた。問題の発見と、資金調達という点でも、学校の教師や親など身近な人間関係が影響していた。またボランティアや寄付に依存しない自主事業の重要性は、ETICを通じて、強く意識されていた。ETICは、ソーシャルベンチャーのインキュベーションに取り組むNPO法人である。ただ、照屋が「ソーシャルベンチャー」や社会起業という呼び方を積極的に用いていたのは、当時、メディアがこうした言葉を取り上げていたことで、

若年世代の関心が高く、そう名乗ると、勉強会や企画に多くの人が集まる感触があったからだと述べている。「ソーシャルベンチャー」や「社会起業家」概念が流行することに、起業家自身はかなり意識的だった様子が伺える。このようなプロセスのなかで、社会問題意識を認識してから、起業に至る問題意識が醸成されるまでのあいだに、モチベーションの強化や認識の強化が行われていた。

4.5. 「弱い問題意識」：社会問題の存在を認識してから「強い問題意識」までの長い道程の出発点

前節で、「隠れた起業家教育」の理念型として、照屋の事例を取り上げた。以下において、それぞれの要素ごとに検討を行っていく。

まず社会起業家たちは、どのようにして、それぞれが起業を通じた解決を決意する社会問題の存在を認識したのだろうか。本章の分析の出発点となるのが、その「弱い問題意識」である。表 5 は、社会起業家たちの認識のきっかけと、実際に起業に踏み切るまでの期間を一覧したものである²⁹。

²⁹ 以下、本章におけるそれぞれの節で同様だが、それぞれの社会起業家から明確に聞き出すことができた内容を取り上げた。したがって、すべての項目で 12 人の起業家が該当したわけではなかった。各節で持ちいた図表においては、該当しなかった要素をグレーで塗り潰すとともに、それぞれにおいて、考察することにした。

表 5: 起業に至るまでの期間と「弱い問題意識」

法人名	取材対象の 起業家	事業類型	弱い問題意識	起業まで の期間
フローレンス (NPO 法人)	駒崎弘樹	新市場創出型	母親からの知人の病児保育 に伴う解雇の伝聞	約 3 年
ウイングル (株式会社)	長谷川敦弥	新市場創出型	起業への強い意志(ただし創 業社長ではない)	5~6 年
育て上げネット (NPO 法人)	工藤啓	準市場創出型	実家の事業と留学時の経験	約 10 年
NPO カタリバ (NPO 法人)	今村久美	準市場創出型	成人式での首都圏と地元の 大学生の意識ギャップ	7~8 年
トイボックス (NPO 法人)	白井智子	準市場創出型	松下政経塾への参加	7~8 年
NGO ユイマール (任意団体)	照屋朋子	準市場創出型	高校学校主催の写真展	6~7 年
Coffret Project (個人事業主)	向田麻衣	準市場創出型	高校で開催された講演会	6~7 年
エコサーファー (個人事業主)	堀直也	準市場創出型	サーフィンをはじめて海岸 のゴミの存在を発見	約 6 年
ワクワーク イングリッシュ (株式会社)	山田貴子	技術解決型	サイパンでのフィリピン人 との出会い	約 5 年
シュアール グループ (複数法人格)	大木洵人	技術解決型	趣味としての手話との遭遇	3~4 年
マイアース (合同会社)	岡崎裕太	技術解決型	NA	NA
giftee (株式会社)	太田睦	技術解決型	受講していたビジネス講座 の課題として	約 2 年

今回分析の対象とした社会起業家たちは、それぞれの日常生活のなかで、社会問題の存在を認識していた。彼らが問題の存在を認知した「弱い問題意識」のきっかけは、誰にとっても起こりうるごく一般的な出来事が大半だった。その意味において、当初の問題意識自体は、特別なものであったとはいえない。ただし、その後の行動は、普通の人たちと少し異なったものであったといえる。社会起業家たちは多くの人々が、とくに行動に繋げることなく、看過してしまいがちな発見にこだわり続けていた。そして、小さくとも実際の行動変容に踏み出していた。

これらの事実は、先天的な社会起業家精神もさることながら、一般的な出来事における気付きを、どのようにして起業という行為にまで結びつけていったのかという後天的な経験や動機付けの重要性を示唆する。

それでは、社会起業家にとっての、「弱い問題意識」とは、具体的にはどのようなものだったのだろうか。ワークイングリッシュを創業した山田にとっては、大学1年生の時にサイパンへ旅行に行ったことが転機だった。そのときの「出会い」がフィリピンへと関心を向けるきっかけとなったのである。サイパンで、のちに取り組むことになるフィリピン（の社会問題）と出会ったのは偶発的であるといわざるをえないだろう。

山田がフィリピンに興味を持つようになったきっかけは、以下のようなものであった。山田は、サイパンで、あるフィリピン人の出稼ぎ労働者に出会っている。フィリピンからサイパンに出稼ぎに来て、もう20年間になるという彼と、遠く離れた家族の話など、いろいろな話をするうちに「サイパンの父親」と呼ぶほどに親しい間柄となった。それがきっかけとなって、フィリピンという国に強い関心を抱くようになった。

その後、山田は、フィリピンに行き、約一ヶ月滞在している。その時に、初めて、ストリート・チルドレンを目にしている。そして、あまりに自分たちとは異なった生活を営むその存在に衝撃を受けた。

大学3年生の冬にも、約2ヶ月間フィリピンに滞在している。当時は、ストリートチルドレンの間でバスケットボールが盛んであることに注目していた。山田は、スポーツと国際協力を結びつけられるのではないかと構想していたのである。大学4年生の時には、外務省のODAモニターに応募して合格し、バングラデシュの視察にも行っている。さらに大学4年生の冬には、慶應義塾大学のフィール

ドワークのための基金に応募して合格し、役半年間フィリピンに滞在してワールドワークを行った。

フィリピンには、人口の 8 割が 30 歳以下という人口構成に起因して、恒常的に雇用問題が深刻になっている。優秀な人材が海外に流出してしまうので、国内に知識産業が育たないといったフィリピンの社会問題を知識だけではなく、経験的に理解するようになった。

先述のように、NGO ユイマールの照屋智子が、自身に取り組む社会問題を認知するきっかけとなったのは、高校で開催された写真展であった。そこで、モンゴルのマンホール・チルドレンの存在を知った。

照屋は、ストリートチルドレンを入り口にして、国際問題に関心をもつようになった。進学した大学でも国際問題に関するサークルに所属していた。その照屋が、初めてモンゴルに足を運んだのは、大学 2 年生のときであった。

照屋が実際に、モンゴルの状況を見聞して最も憤りを感じたのは、能力のある子供でも、経済的理由から進学をあきらめ、男性はマフィア、女性は売春宿にならざるをえないような社会的状況に対してであった。だが、照屋はこの訪問をきっかけにして、モンゴルでマンホール・チルドレンの支援を行う「太陽の家」という施設とかかわるようになっていった。照屋の言葉を借りるならば、「惚れ込んでしまった」のだという。

Coffret Project の向田麻衣にとっての「弱い問題意識」は、高校で開催されたネパールについての講演会だった。やはり、学校主催の行事だった。この講演会がきっかけになって、向田はネパールに 1 ヶ月間滞在することを決意する。

だが、向かいだが、現地で目にした現実、事前に予想したものより、遥かに厳しいものであった。野良犬と寝る路上生活者など、日本では目にすることのなかった光景に驚きつつも、自分が今まで触れてきた「外国」「グローバル」といったものが、先進国の内部で共有されるイメージに過ぎなかったことを知る。現地で活動する NGO が、過酷な環境でも信念をもって活動している様子を見て、安易にネパールにやってきた自分の考えが甘かったことを反省すると同時に、挫折を経験したという。

向田は、現場の厳しさを目にしたことで、「世界を変える」といった安易な考えや、現地のコミュニティや生態系に配慮しないまま行われる援助に、拒否感を持

つようになり、途上国問題に対しては「何もしない方が実は良いのではないか」とまで考えるようになった。

その後、向田は、アメリカの大学に入学している。だが、個人的な事情で中退し、日本に帰国して改めて大学に進学して、社会学を真剣に勉強する。当時は、途上国問題に対する挫折感がまだ残っていた。大学時代はヨーロッパを中心に多くの海外旅行に出たが、起業志向は特になかったという。

NPO 法人 NPO カタリバの今村久美は自分が出席した成人式の会場で久々に帰った岐阜の地元の学生と、自身が当時住んでいた首都圏の若者の意識の格差を目の当たりにしたことであった。なぜ進学した首都圏の大学の学生は、自身のキャリアの発展に意欲的であるのに対して、地元の友人たちはキャリアの問題に関心を持ってないのかということに疑問をもったのである。

エコサーファーの創業者、堀直也の場合は、サーフィンを始めて環境に対する意識が芽生えたことだった。堀は大学時代に出会ったサーフィンに熱中していたが、大学卒業後、新卒で IT 企業に就職した。その結果、海と波中心の生活を送っていた学生時代の生活とは打って変わったように、仕事中心の生活になった。

しかしそのような生活の中で、海から離れられない自分に気づいた。サーフィンで生計を立てていく方法を模索するようになった。とはいえ、日本ではコンペティション中心の、一般的なプロサーファーとしての収入で、生活に必要な収入を上げられるものは、ほんの一握りに過ぎないから、自分が目指すべき道が、プロサーファーではないことも自覚していた。

そして、ある時、日々自分がサーフィンしている海が汚れていることに気づいた。当時堀が住んでいた湘南地域は、観光地であり、年間を通して多くの観光客が訪れる土地である。そして、心ない観光客の中にはゴミを捨てていく者も少なくない。

また海に漂着するゴミの大部分は生活排水とともに川から流れ込むともいわれるが、引地川など海に流れ込む川を多数抱える湘南地域の海岸は、ゴミも多く水の色も濁ってしまっている。その風景は、お世辞にも美しいとは言い難いものであったことに気づいた。

そのことの気づいた堀は、一年のうち、約 300 日近く、出勤前の早朝にただ一人で黙々とゴミ拾いを続けた。その一年間で、彼に話しかけてきたサーファーは

ただひとりで、海や環境に対する意識の低さを痛感したのである。サーフィンに出会い、環境問題に出会ったのである。

その後、堀は会社員を辞め、サーフィンとサーフィンに関わる文化を学ぶため、カリフォルニアやハワイを周ることにした。およそ1年をかけて現地の人とコミュニケーションを取り、サーフィンをしながら過ごした。そのような生活のなかで、堀は世界各地のサーフィン文化の根の深さを学ぶ。そして、彼の地では、当たり前のように波乗りの前や後にゴミを拾うサーファーの姿にショックを受けた。

このような経験を経て、「エコサーファー」の屋号でホームページを立ち上げ、海、サーフィン、環境に関わる問題や気づきといった彼自身の問題意識や経験の情報を発信し始めた。

若年無業者の支援を行う工藤啓のように、実家がすでに若者支援をやっていたような事例は、実家の事業を事業承継したようにも思われるがそうではなかった。工藤にとっては従来型の若年無業支援はひとつの日常的な光景であり、既存の若年無業者支援の課題などもある程度見えていた。

だが、工藤の場合も、こうした気づきが直接の起業の動機となったわけではなかった。大学進学の時点では工藤自身は会計等に関心を持っていた。後述するように、工藤にとっての「強い問題意識」形成のきっかけは、留学していたアメリカのカレッジから欧州視察にいったときの友人たちとの会話で、実家の事業について話していたら、将来の成長事業であるとして、友人たちに起業を進められ、そのことがその後の育て上げネットの事業へと結実していった。

このように、「弱い問題意識」は、日常のなかで、誰しもが気づきそうなささやかな発見が出発点となっていたし、またすぐさま起業という行為に結実したものではなかったということも分かった。

本論文で取り上げた社会起業家たちの場合、起業までには6~10年程度の比較的長い時間がかかっていた。社会問題の存在を認識しても、すぐさま起業に至っていたわけではなかった。起業家たちは問題意識を長い時間をかけて掘り下げ、具体化していたのである。

したがって、社会起業家の起業過程を検討する際には、この「弱い問題意識」が、どのようにして「強い問題意識」へと発展を遂げたのか明らかにする必要がある。その点、次節以後、検討する。

ところで、本論文で取り上げた起業家たちの中にも、社会問題の存在を認識してから起業までの期間が短かった社会起業家もいた。

起業期間が短かった起業家たちは、いくつかの幸運ともいえる要因があった。たとえば NPO 法人フローレンスを創業した駒崎弘樹の場合、IT 領域で学生起業の経験があった。営利事業と社会的起業という差異はあるものの、事業を創造するという日本の若年世代のなかでは稀有な経験を持っていたし、またその経験に付随した人間関係やコミュニティを持っていた。

また、シュアールグループを立ち上げた大木洵人は、大学の授業中に考えついた事業モデルをビジネスプランコンテストに応募し、入賞するなど高い評価を受けたことがきっかけとなって、そのまま事業化に向けてひた走っていた。大木の場合は、動画配信端末を利用した手話通訳事業という革新的なアイデアを、大学の授業の課題で思いついている。なお、なぜ健常者である大木が手話という発想を思いついたかといえ、テレビで見た手話を「かっこいい」と思い、大学で手話サークルを行っていたからであった。しかもそのアイデアがビジネスプランコンテストで入賞するといったことは、起業家であっても決して一般的化することは容易ではないだろう。

これらのような例外はあったものの、「弱い問題意識」は、日常的な経験のなかで発見されていた。だが、社会問題を認識してから、実際に資源を獲得し、起業に至るまでに、長い時間をかけていた。

4.6. 「隠れた起業家教育の契機」：起業に必要な資源をいかに獲得し、事業を構 想・開発したか

社会起業家たちはどのようにして起業に必要な資源を獲得していったのだろうか。以下、「隠れた起業家教育の契機」の下位概念として、「コミュニティと人間関係」「インフルエンサーやロールモデルとの接触」「偶発的な出会いと身近なネットワーク」「問題意識と事業構想の軌道修正」という 4 つの視点で分析した。

4.6.1. コミュニティと人間関係

まず取り上げるのは、コミュニティと人間関係である（表 6）。起業にあたって、コミュニティと人間関係は多くの資源を獲得する源泉となっていた。起業家たちも、ある日突然、起業を思い立って、1 人で淡々と起業の準備をしたというわけではなかった。起業を支援するコミュニティや、大学では、先行して起業家を輩出したゼミなど、起業との距離を縮めていた。

表 6: 起業に影響を与えたコミュニティと人間関係

法人名	起業家	事業類型	コミュニティ
フローレンス (NPO 法人)	駒崎弘樹	新市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ SFC ・ ETIC.
ウイングル (株式会社)	長谷川敦弥	新市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ ETIC.
育て上げネット (NPO 法人)	工藤啓	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 留学先の友人たち
NPO カタリバ (NPO 法人)	今村久美	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ SFC ・ 村井純研究室 ・ ETIC. ・ 副代表竹野優花との出会い。 ・ アルバイト先の(株)リクルートからの業務獲得。 ・ NEC 社会起業塾
トイボックス (NPO 法人)	白井智子	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 松下政経塾 ・ 沖縄アクターズスクール
NGO ユイマール (任意団体)	照屋朋子	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高校の「地域国際交流クラブ」 ・ 早稲田大学 ALSA ・ ETIC. ・ 太陽の子どもたち ・ ハミングバーズ・グループ
Coffret Project (個人事業主)	向田麻衣	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ SFC ・ 小熊英二研究室 ・ ETIC.
エコサーファー (個人事業主)	堀直也	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 湘南地域の小売事業者 ・ 藤沢市辻堂のサーファー

(※ 次頁に続く)

(※ 前頁続き)

法人名	起業家	事業類型	コミュニティ
ワクワーク イングリッシュ (株式会社)	山田貴子	技術解決型	<ul style="list-style-type: none"> ・ SFC ・ SFC 社会イノベータ・コース ・ ETIC. ・ NEC 社会起業塾
シュアール グループ (複数法人格)	大木洵人	技術解決型	<ul style="list-style-type: none"> ・ SFC ・ 飯盛義徳研究室 ・ SFC-IV ・ ETIC. ・ 公益財団法人起業家支援財団 ・ NEC 社会起業塾 ・ 大学の講義「アントレプレナー シップ概論
マイアース (合同会社)	岡崎裕太	技術解決型	<ul style="list-style-type: none"> ・ SFC ・ SFC-DNP プロジェクト ・ SFC-IV
giftee (株式会社)	太田睦	技術解決型	<ul style="list-style-type: none"> ・ SFC ・ 自由大学（社会人向け勉強会） ・ Open Network Lab 主催「Seed Accelerator」

コミュニティのなかでも、大学は、新しい知識を獲得し、先輩起業家と接触し、経験を共有する場所になっていた。シュアールグループの大木洵人や、マイアース・プロジェクトの岡崎裕太らのように2000年代後半以後に起業した世代ほど、大学や研究室から獲得したものが大きい。先行世代の経験やネットワークが後続世代にも継承されたためである。

第5章で詳述するように、これらのコミュニティは1990年代にはベンチャー企業の育成に注力していた。1990年代後半に、それまで蓄積したノウハウを活かしつつ、公共セクターの改良にも積極的に取り組むようになった。社会起業家の出現と、コミュニティの将来構想の方針転換は、両輪となって進行した。これらのコミュニティが年長世代と若年世代を引き合わせるとともに、同世代の起業家同士の水平的なネットワーキングも促した。

地方出身のウイングルの長谷川のように、起業を支援するコミュニティに接近することで、初めて起業を志望する仲間と出会うことができた場合もあったから、こういったコミュニティは重要な役割を果たしていたといえる。

白井智子が所属していた松下政経塾も、職業政治家とともに、経済的な自立志向を強く要求するコミュニティだったという。松下政経塾は、業務として、さまざまな自己研鑽と研修に励む。松下政経塾は、政治家を養成するための私塾だが、その一環で、白井は、日本の小学校教育に強い関心を持ち、長期間小学生とともに机を並べた参与観察を行っている。

地域密着型のコミュニティの影響が観察できた場合もあった。たとえばエコサーファーズの創業者堀直也にとっては、湘南地域の地域商店のネットワークから、多くの学びを得ていた。堀は自身で事業を立ち上げる前に、湘南地域でエコ商品を扱っていた商店で働いていた。その商店を経由して、飲食的や地域における環境に対する意識の高い小売店のネットワークに参加することになった。その経験を活かして地域内での信頼を獲得し、自身の事業を立ち上げるときにも、そのネットワークは活かされることになった。その焦点が、茅ヶ崎の「がんこ本舗」という、環境負荷の低い雑貨を中心に扱う商店であった。この「がんこ本舗」は、企業の社会貢献の一環として、茅ヶ崎のビーチクリーンをやってきた顧客に対して、商品代金を10%割引くというサービスを行っていたのである。

エコサーファーが手掛けた地域通貨ビーチマネーは、海岸清掃にインセンティブを付与する、がんこ本舗のサービスにヒントを得たものであったから、一種の暖簾分けであった。堀はがんこ本舗で働いていたころから、『ES』というフリーマガジンを発行していた。海と環境と湘南地域をキーワードに、豊富な写真を交えて、楽しく海や環境問題を考えるきっかけづくりを行うことをコンセプトにしたフリーマガジンで、年3回各1万部（のち、各5千部）を発行していた。『ES』は、フリーマガジンとしてはクオリティが高く、数年後には全国から設置の希望が届くまでになった。この『ES』がきっかけになって、徐々に広告収入や講演による売上に繋がっていた。

コミュニティやネットワークは、選択肢としての起業を起業家たちに提示していたと捉えることもできる。日本では起業は一般化していないが、そのなかでSFCやETIC、あるいは地域のローカルな小売商店のコミュニティは、前者の場合、社会問題解決の手段として起業という選択肢がありうることを、後者は実際に地域のなかで事業を起こして生計を立てていけることを示していたからである。

公共セクターに対する支援が乏しく、もしくは起業支援を提供する機関や資源の所在が把握しづらい日本社会において、これらのコミュニティやネットワークが起業家に対して、起業という選択肢が存在することを気づかせていた。起業家の周りにも、起業家とその予備軍が集っていたのである。

4.6.2. インフルエンサーやロールモデルとの接触

社会起業家たちに影響を与えた人物とは、どのような存在だったのだろうか。インフルエンサーやロールモデルはいなかったのだろうか（表7）。

本論文で取り上げた社会起業家たちのなかでは、直接ロールモデルの存在を挙げた起業家は多くはなかった。そのなかで具体的に名前を挙げた人物は、彼らにとって比較的身近な人物であった。

NPO法人フローレンスの駒崎は、同じくSFC出身で、インターネットベンチャーの雄となった楽天の副社長を務めた本城慎之介の名前を挙げた（西田2010b）。駒崎によると、本城は楽天を辞めて、当時最年少の民間人校長に立候補した人物でもある。ITベンチャーを経営していた経験を持つ駒崎は、兼ねてから本城と親交があった。当時、「ITバブル」とも形容されたように、情報関連産業

の分野には多額の資金が集まり、どこか浮ついた雰囲気があったという。ところが、そのようななかで、本城はいつも日本の将来や中小企業の未来について語っており、その地に足がついた姿勢に影響を受けたと駒崎は語っている（西田 2010b）

工藤啓は、父の名前を挙げた。工藤の父は安保運動の活動家で、不登校など問題を抱えた子どもたちを支援する塾の経営者として有名であった。父が営んでいた学習塾が、サリドマイドの健康被害を受けた児童の居場所機能を引き受けたことで、徐々に若者支援のさきがけとなり、工藤は小さいときからそのような環境のなかで生育することになったのである（工藤 2011）。そのような家庭環境の中で、工藤は不登校などの子供たちを日常的に目にしながら育っていった。同時に、支援者の存在もまた日常的なものであった。給与水準などの問題で、30代前半が支援に携わる実質的な上限の年齢となっていたが、そのような支援事業のあり方に疑問も抱くようになった。

工藤は大学に入学後、バイトに励み、各国へ海外旅行に出ている。その過程で、日本よりも厳しい状況におかれつつも夢を持っている人々と出会って感銘を受け、日本の大学をやめてアメリカに留学する。

専攻は会計学だった。成果主義の世界に憧れたこともあり、進路として漠然と大手証券会社を考えていた。その希望は家業に対するアンチテーゼでもあったという。市民活動が経済的に苦しいこと、また従業員も就業年齢になると辞めていくことなどを見て、旧来型の市民活動に対する違和感を持っていたからである。工藤の場合、自身が社会起業家として認知されるようになっていったことで、改めて父の存在を再認識したようである。

向田麻衣はロールモデルとして、ネパール支援の NGO の草分け的存在と、同じ大学出身の起業家の名前を挙げた。自らと同じ支援対象への尊敬と、先輩起業家に対する尊敬である。

表 7: 身近なロールモデル

法人名	起業家	事業類型	人物	内容
フローレンス (NPO 法人)	駒崎弘樹	新市場創出型	本城 慎之介(楽天副 社長、民間人最年少 校長)	利益至上主義では なく、日本社会や 中小企業の未来像 を語る姿勢。
育て上げネット (NPO 法人)	工藤啓	準市場創出型	父	自宅で、塾を経営 し、のちに若年無 業者や障害者の居 場所作りを行って いた。
Coffret Project (個人事業主)	向田麻衣	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高津良平 (ネパール支援 の NGO 代表) ・ 山口絵理子 (株)マザーハ ウス創業者) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ネパール支援 の先駆者。 ・ 山口を取材し たテレビ番組 を観て。

4.6.3. 偶発的な出会いと身近なネットワーキング

社会起業家たちはどのようにして、人脈を獲得したのだろうか。またその人脈は、どこから提供されたものだったのだろうか。今回取り上げた起業家たちのなかには、偶発的な出会いを確実に資源獲得に活かし、また身近な人間関係も資源獲得に結びつけている場合もあった（表 8）。

表 8: 偶発的な出会いと身近なネットワーキング

法人名	起業家	事業類型	偶発的な出会いと 身近なネットワーキング
ウイングル (株式会社)	長谷川敦弥	新市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> 大学時代のアルバイト先の店長の家族が ETIC.に関わっていて、紹介を受けた。
育て上げネット (NPO 法人)	工藤啓	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> 就労支援活動の一環として行っていた立川駅前商店街での清掃活動や訪問営業をきっかけに、地域社会に浸透。
NGO ユイマール (任意団体)	照屋朋子	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> 早稲田大学には、ETIC.と共同運営の授業があり、照屋も履修していた。5~6人でグループを組む、ゼミ形式の授業だった。その講師を担当していた ETIC.関係者経由で ETIC.を知る。
Coffret Project (個人事業主)	向田麻衣	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> SFC 時代に3年間のキャンドルナイトの運営を通して生まれた、デザイナーの知人。 SFC の友人を介して、ETIC.の存在を認知
エコサーファー (個人事業主)	堀直也	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> 茅ヶ崎の小売店であるがんこ本舗の店長。エコ商品に詳しく、また湘南地域に豊富な人脈もっていて、紹介を受ける。

社会起業家らの中には、事業を模索するなかで、偶発的に資源の提供や、販路につながる人脈を紹介してくれる他者と出会っている場合があった。またそのようなネットワークは、起業家の日常生活のなかに先行して存在していた人間関係を、「事業を構想する」という問題意識で再び見つめたときに、「資源」やネットワークへへと変容していることがあった。

工藤啓は、若年無業者の就労支援事業を行うことになったものの、当初は具体的にどのような支援を行うか明確ではなかった。そこで、事業所が立地する立川周辺で、清掃活動などを行っていた。いわゆる現在でいうところの「中間就労」のような実践であった。清掃活動を行っていると、地域住民と、いま、何をやっているのか、なぜ清掃活動をやっているのかなど、会話になることがよくあるという。しかし、このような会話は、地域に溶け込んだ独自の就労支援事業を構想するきっかけになった。このような会話をきっかけにして、清掃活動や、新しい中間就労の場を提供してもらったりするということが起きたのである。

堀直也は、独立前に、がんこ本舗というエコ洗剤の販売店でアルバイトをしながら、ビーチマナーの運営やフリーペーパーの作成を行っていたが、がんこ本舗で営業として働きながら、地域の商店との関係性を作っていたが、がんこ本舗の店長は、湘南地域に広いネットワークを築いていた。がんこ本舗で働いたことによって、その人脈や販路に繋いでもらえた。がんこ本舗は、地域コミュニティのゲートキーパーの役割を果たしていたのである。

ウイングルの長谷川敦也は、高校時代のアルバイト先の焼肉店の店長の娘との出会いが、モチベーションを刺激し、問題意識を明確にしていた。長谷川が、ETIC.に関心を持ったきっかけは、大学入学後すぐに、ETIC.に深く関わっていたその人物から紹介を受けたことだった。また、「田舎にいるより、世界でチャレンジするべきだ」と繰り返し言われたという。この親子との出会いが、大学を休学してまで、東京のETIC.に参加するモチベーションとなったと長谷川は語っている。

さらに、その人物は、大学卒業後、国際線のキャビンアテンダントになった。たまに帰省した際には、勤務中に見聞した起業家や富裕層の話をしてくれた。その人物に「君には可能性がある」と言われたことで、いっそう起業へと関心を向けるきっかけとなった。

向田麻衣は、大学時代、友人に誘われて参加した、表参道キャンドルナイトの

運営に3年間かかわった。そこで出会ったデザイナーらに、Coffret Projectをはじめたのちにウェブデザインなどを依頼することになる。学生時代には、興味本位でイベントに参加したが、その後、事業を構想するようになった際には、過去の出会いが、潤沢とはいえない初期資金で、Webデザイン等の技術を安価に調達する重要なチャネルになった。

照屋朋子が、大学在学中に、国際問題を考える大学のサークルに所属していたことは既に述べたとおりだが、ETIC.の存在を知るきっかけになったのは、大学とETIC.が共同運営していた授業であった。当時、早稲田大学は、ETIC.とゼミ形式の授業を行っていた。照屋は、その授業を履修したことで、ETIC.という組織を知ることになったという。2000年代半ば頃で、ETIC.が現在ほどの知名度を持っていなかった時期だったため、また周囲に起業している人もいなかったため、照屋は起業支援をしているETIC.のような団体の存在を、このとき初めて知った。

ここまで取り上げてきた出会いやネットワーク、ベンチャー・キャピタルやファンドのハンズオン支援のような大げさなものではない。社会問題を解決する事業の構想を決断したときに、その問題意識によって、身近な人間関係や繋がり、それまでとは違う様相が顕在化していた。他方で、公式な支援や教育プログラムが乏しいなかで、起業家らは、偶発的な出会いや身近なネットワーキングを使わざるをえなかったと考えることもできる。

4.6.4. 問題意識と事業構想の軌道修正

「卓越した起業家」というとき、この言葉は、一貫した強い意思と秀逸な事業構想を有する起業家の成功譚を想起する。実際、そのような起業家についての「神話」は、業界の内外でまことしやかに語られている。それでは、日本の社会起業家たちは、どうだろうか。事業構想の当初から一貫した問題意識と、事業構想を持っていたのだろうか。

しかしながら、本論文で取り上げた社会起業家たちを見る限り、この「卓越した起業家」像を、そのまま適用することは難しそうである。彼らは、頻繁に、自らの問題意識や事業構想に対して「修正舵」をあてていた。問題意識を修正している場合もあれば、事業の手法についてのこともあった。それどころか、両方の修正を行っている場合もあった。事業手法の大幅な転換や領域の変更を行ってい

ることもあった。

少なくとも、本論文では、社会起業家たちの起業過程からは、「一貫性」よりも、「柔軟性」を観察した。言うまでもなく、一貫性の不在は、社会起業家らの社会的価値をいささかも毀損するものではない。むしろ、彼らの人間的な側面が見えてくるのではないか。以下、具体的に、問題意識と事業構想の軌道修正について検討してみたい（表 9）。

表 9: 問題意識と事業構想の軌道修正のきっかけ

法人名	起業家	事業類型	問題意識と事業構想の軌道修正
フローレンス (NPO 法人)	駒崎弘樹	新市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当初、商店街の空き店舗の利用を構想。しかし家賃等の固定費が課題に。非店舗型事業構想に。
NPO カタリバ (NPO 法人)	今村久美	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ フラットな関係性の構築を志向し学生ボランティアのマネジメントに失敗。トップダウン・マネジメントの導入へ ・ コア事業を有償から無償に。
トイボックス (NPO 法人)	白井智子	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 沖縄アクターズスクールの経営者とのトラブルからの離職を踏み台にして、「山の家」へ。
ワクワーク イングリッシュ (株式会社)	山田貴子	技術解決型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当初スポーツによる国際協力活動を構想。 ・ だが、スポーツを通じた交流は、フィリピンの多くの社会問題の根底にある失業問題の改善に貢献しない事実気づく。 ・ 慶應義塾大学 SFC の社会イノベーター・コース修士課程へ進学を決意。現地の雇用創出を目的にした起業を模索することに。
エコサーファー (個人事業主)	堀直也	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当初、ビーチマナーの貨幣換算の提供単位を一律に固定化。一部の店舗の利用が殺到。 ・ 店舗の負担軽減のために一律の基準を廃止、加盟店が決定する仕組みに。

駒崎弘樹は、当初、自身が構想する病児保育の実現に際して、商店街の空き店舗を利用しようと考えていた。その段取りもつけていた。だが、突如、自治体の意向で、空き店舗の利用が頓挫してしまった（駒崎 2007）。だが、駒崎は、そこで諦めなかった。この出来事を転機にする。駒崎は、「そもそも、固定費を生み出す施設が必要か」という問いを立てる。ETICの宮城が、駒崎が考えていた病児保育を実現するために施設が必要なのかと問いかけたことがきっかけだった。その問いかけが、大きなヒントになった（駒崎 2007）。事業所の固定費削減の必要に迫られ、「施設を使わない病児保育」という、その後のフローレンスの事業を支える事業モデルを考案するに至った。

今村久美は、人材活用についての悩みを持っていた。当初、事業に参加していた学生をフラットで対等な関係性のなかで、マネジメントしようとしていたのである。学生たちのアイデアを取り上げ、それらを積極的に活かすためだった。だがその結果、モチベーションが均質化しない学生たちによってマネジメントコストが増大する一方だった。

最終的に、モチベーションの高い学生が、新しく参加した学生のマネジメントを担うことができるように、体系的な人事ガバナンスを構築した。いわゆる、トップダウンのマネジメントである。この手法によって、のちにNPOカタリバはその体系的かつ強力な人材育成システムでもその名を知られるようになった。しかし善意や自発的な参加を前提とすることが多い公共セクターの主体が、トップダウン・マネジメントを採用することは、あまり一般的ではなかった。理想主義的ではあるが、現実的ではなかったのである。最終的に、現状を打破するために、トップダウン・マネジメントを選択したのである。

また当初は、中核事業である公立校への、カタリバ事業は、有償事業化を模索していた。ところが、公立校の予算は前年度に、概ね確定する。そのため、新しく、事業を営業しても、その年には実施できないのである。かといって、1年間待つことも難しい。結局、中核事業は、無償で提供することを決意した。中核事業から売上が上がるか否かは、事業体存続を左右しかねない重大な決断である。

山田貴子は、ターゲットとする事業領域を変更していた。山田の最初の問題意識は、フィリピンでスポーツを通じた教育を構築することだった。だが、実際に現場であるフィリピンに滞在して、交流を続け、現地の事情を理解するようにな

った。そのことで自身の問題意識に疑問が生じるようになった。そもそも、貧困問題が存在し、失業問題があるかぎり、交流どころではないのではないかと、というものである。

山田は、大学4年生のときの冬に、在学していた慶應義塾大学のフィールドワークのための基金に応募して合格した。その基金の支援を受けて、半年間フィリピンに滞在してフィールドワークを行った。それがひとつの転機だった。フィリピンは、人口の8割が30歳以下という極端に「若い社会」である。その「若さ」ゆえ、恒常的に深刻な失業問題が存在している。優秀な人材の海外流出が、フィリピン国内における知識産業の育成を阻害している側面もある。

支援の機能不全もある。フィリピン国内にはすでに10万近くのNGOがある。日本などから多額のODAがもたらされているにも関わらず、10年間で0.1%しか貧困率が下がっていない現状もある。

山田は、フィリピンにおける貧困問題の難しさを痛感した。だが、日々の生活費を十分に稼ぐことができないほどの貧困状態におかれている場合、その貧困を解決しない限り、子どもも親も教育に注力できず、そこがボトルネックになっていると気づいた。そして、そちらが本質的な課題だと認識するようになったのである。

その後、山田はスポーツ事業ではなく、動画配信のプラットフォームを利用した英会話サービスを日本で提供し、その売上でフィリピンに雇用を創出するという事業を思いつき、そちらを中核事業に定め、発展させていった³⁰。

堀直也も、ビーチマネー事業を開始したのちに、大きな変更を加えている。ビーチマネーは地域通貨の一種と考えることができるが、当初、一般的な地域通貨と同様に、ビーチマネーの単位を統一していた。

だが、その結果、一部の交通など立地条件の良い加盟店舗での利用が殺到するというトラブルが生じた。ビーチマネーは本来貨幣価値がない、ビーチグラスを海岸清掃の誘因にしようとしたものだったが、そのコストは加盟店の「善意の持ち出し」であった。そのため利用が集中すると、もともと生活に根ざした小売店中心の加盟店の負担感が増し、ビーチマネーに参加し続けることが難しくなっ

³⁰ その後、この英会話モデルは営利事業者との価格競争力の劣位のなかで、存続が困難になり、最近では現地でのスタディツアーやカフェの経営といった新たな事業を開発している。

しまう。

堀は、このトラブルをきっかけにして、ビーチマナーに提供するサービスを加盟店に委ねるようルールを改変することで乗り切った。それまでは単純に加盟店に一律の割引を求めていたのだが、この変更によって、一律の基準は廃止され、加盟店が自由に提供する価値を調整できるようになったのである。負担が集中すれば、加盟店の判断で、提供するサービスを変えるといった柔軟な対応ができる。実施してみると、提供されるサービスが多様化し、利用者から好意的に受け止められるといった予期せぬ収穫もあった。

このように、本論文で取り上げた社会起業家たちの事業や問題意識は当初から一貫していたわけではなかった。むしろ、現実や直面した課題に応じて、起業過程のなかで大きく変化していた。一貫性というよりは、起業家たちが臨機応変に、試行錯誤と創意工夫を行うことで、最適なアプローチを模索している柔軟性が観察できたといえる。

4.6.5. リスク耐性の獲得と「強い問題意識」——非日常経験を通じた固定概念の破壊と「自信」の獲得

前節までに、起業過程に生じる資源獲得や、問題意識と事業モデルの変容などに注目してきた。状況の変化や問題意識の変化に応じて、柔軟に問題に対するアプローチを組み替えた社会起業家たちだが、最終的には、どのようにして、起業という日本社会において、高いリスクを伴うとされる行為を選択したのだろうか。

社会起業家たちは、大きなリスクを引き受けている。なぜ彼らはこれほどのリスク耐性を獲得することができたのだろうか。「卓越した起業家」像が示唆するように、その自信は先天的なものだったのだろうか。以下において、そのリスク耐性の獲得と「強い問題意識」（とそのトリガーの獲得）について検討し、「強い問題意識」の獲得を紐解いてみたい（表 10）。

表 10: リスク耐性と「強い問題意識」獲得のきっかけ

法人名	起業家	事業類型	「非日常」経験と強い問題意識獲得のトリガー
フローレンス (NPO 法人)	駒崎弘樹	新市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> IT 企業の起業経験 留学経験
育て上げネット (NPO 法人)	工藤啓	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> 留学 留学先から、欧州の若年支援施設の視察に行った際に、同級生が起業で問題を解決することを示唆。
NGO ユイマール (任意団体)	照屋朋子	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> モンゴルの支援施設が倒産し、事業継続にあたって、なんらかの財政的支援が不可欠になり、ロースクールを休学して起業。
Coffret Project (個人事業主)	向田麻衣	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> 留学経験 ETIC.の NEC 社会起業塾に合格したことをきっかけに勤務先を退社。
エコサーファー (個人事業主)	堀直也	準市場創出型	<ul style="list-style-type: none"> ワーキングホリデー制度で、サーフィン漬けの生活。 プロサーファー以外の方法で、サーフィンで生計を立てる方法を模索したかった。
giftee (株式会社)	太田睦	技術解決型	<ul style="list-style-type: none"> Open Network Lab が主催するインキュベーションプログラム「Seed Accelerator」で入賞。 VC やエンジェル投資家からの出資。

本論文で取り上げた社会起業家たちは、リスク耐性の前提として、「非日常経験」を体験していた。ただし、ここでいう「非日常経験」とは、特殊な経験のことではない。何かの経験をきっかけにして、それまでもっていた固定概念を打ち壊すような経験のことである。言い換えれば、一般的な経験でも、文脈次第で、そのような役割を果たしうる経験のことである。

顕著な例は、海外留学である。本論文で取り上げた社会起業家らの場合、白井、大木らは帰国子女であった。また駒崎、工藤、堀、向田、照屋には留学経験があった。堀はワーキングホリデーを使って1年間ハワイ、アメリカ、オーストラリアを転々としながら、サーフィンしていた時期がある。

白井智子は幼少期の、海外経験と帰国後の視点の変化を次のように述べている。

8歳のときに、留学していたシドニーから帰ってきた。オーストラリアの学校は、白豪政策からの転換機だった。駐在員の子どもたちは、3、4年したら国に帰っていく。オーストラリアの教育は日本に対して誇りをもてるようにしてくれるものだった。社会の授業では、日本のことを報告しなさいというものだった。仮装大会で着物着ていくと優勝。クリスマス会でマリア様をやったりもした。逆差別と思うくらいに大事にしてくれた。

ところが誇りをもって帰ってきたら、日本の学校は暗く見えた。学校は、汚れていて灰色の壁で覆われていた。先生も教団で、「～してはいけない」といっていた。1980年代。子どもたちが暗い顔をして（学校に）通っていた。違和感が残ったまま、中学高校から、東大にいった。そこでもまた、違和感があった。³¹

白井の経験が物語るのは留学によって、相対的に日本社会を見る機会を得たことである。このような視点の変化に直接に影響を及ぼした行為が、留学のような生活環境の変化なのではないか。こうした非日常経験が、日常生活に埋没した違和や社会的課題を改めて問題として気づかせる契機となっていたと捉えることが適切なように思われる。

今村久美は留学経験こそないが、地元と進学した首都圏という2つの土地のギ

³¹ 2011年10月25日に行った、白井智子のインタビューノートから引用。

キャンプのなかで社会課題を発見していた。このように取り巻く総合的な環境の比較によって新しい視点を獲得するという点では、留学と共通点がある。

工藤啓の場合は、周囲の留学生が普通に起業を目指していたため、起業という職業選択における選択肢に、そのとき気づいたと述べている。また欧州の若年無業者の支援視察を見学に行った際に、一緒にいった留学生の仲間たちに強く起業を進められて、すでに決定していた進学を放棄して帰国しての起業を決断した(工藤 2011)。起業を決断した決定的な時点は不明確だが、いつの間にか、起業を考えるようになっていたという。留学という行為の特殊性ではなく、固定概念に覆い尽くされた日常生活を別の角度から見直す、非日常経験の重要性を示唆していると捉えることができる。

なお、最終的に起業に踏み切った具体的なきっかけに共通点は乏しかった。今回対象とした社会起業家たちは、比較的長い時間をかけて、問題意識と資源獲得を行ってきただけでもあり、起業の直接的な引き金となった要因は、あくまで偶発的に生じた「最後のひと押し」に過ぎなかった。

NGO ユイマールの照屋朋子の場合、支援先の施設が倒産したため、照屋が事業に専業で取りかからざるをえなくなった。結果的に、継続して支援を行うためには、起業が避けられなかった。こうして照屋は「最後の一步」を踏み出すことになった。

Coffret Project の向田麻衣や株式会社 giftee の太田睦は、ビジネスプランコンテストでの受賞や、ファンドからの出資を取り付けたことがきっかけだった。当面の資金の目処がたったことをきっかけに、それまで勤めていた職を辞して、事業に専念している。

このように、今回対象とした社会起業家たちにおいては、最終的に「強い問題意識」を結実して、起業を選択するきっかけとなった直接的な要因(トリガー)は多様だった。これは換言すると、十分な事業モデルが構築できたと思えた時点や、資金が獲得できたと思えた時点だった。ただし、ここでいう「十分さ」とは、客観的な「自信」ではなく、起業家自身が、起業を要求するような出来事と、照らし合わせながら、自ら確信できるという自己準拠的な自信であった。

4.7. 考察—日本的な社会システムのなかの独自の社会起業家像

ここまで、社会起業家の起業過程を、「隠れた起業家教育」という分析概念を通じた分析を行ってきた。今回対象とした社会起業家たちは、それぞれの日常生活のなかで、社会問題の所在を発見していた。

宗教的な共通項にも乏しく、日常的に貧困の現場を目にする機会も多くはないが、視点次第では、日常生活のなかの数多の社会問題の存在を認識できる。この出発点（「弱い問題意識」）が、長い時間をかけながら、彼らの事業を具体的なものにしていった。気づきや発見、経験は、起業家にかぎらず、多くの人にも訪れる。だが、社会起業家と、その他の起業には至らない多くの人を分けていたのは、小さな行動を踏み出すか否かであり、行動を継続しているか否かだった。彼らは社会問題を認識し、何らかの行動を起こしていた。自身の気づきの妥当性についてのリサーチ、その分野に詳しい人によって話を聞きに行くといったような、見方次第ではごく小さな行動であったとしてもアクションを起こしていた。そして、行動を継続し、発展させ続けていた。

社会起業家たちはひとつひとつの行動のなかで問題意識をより強固なものにしていったし、漸進的に起業へと接近していた。自身の問題意識や、それまで考えていた事業の構想に修正を加えていた。そしてこれらのプロセスを幾度も繰り返していた。起業過程は、試行錯誤と創意工夫を伴う「学習」の過程であった。

「社会起業家には、問題意識が必要である」といった指摘がなされることは多いが、現実には起業家たちでさえ、突如起業を決断できるような、一貫した強い問題意識を持っていたわけではなかった。「卓越した起業家」の特徴として、「問題意識からぶれない」といった指摘や、当初から確固とした視点を持っていたかのような言説があるが、少なくとも本論文で対象とした起業家たちについていえば、問題意識や問題の認識、事業の構想等に、後天的な気づきを取り入れていく柔軟性を持っていた。最初から完璧な認識や、解決の手法を構想していたという起業家は、今回は見当たらなかった。社会起業家たちも、最初は半信半疑で、自身の認識を掘り下げ、問題の所在についての理解を確固としたものにし、並行して解決のための手法を構想していた。

事業の軌道修正も行われていた。それらは起業家自身の問題意識の修正の場合もあれば、事業の失敗など外部要因の場合もあった。実際に運用してみると、う

まくいかない場合もある。起業家らは事業を開始した当初と比較して、事業を継続していくために、数多くの修正を加えていた。起業への道程は、しばしば伝説的に語られるような、理路整然として一貫性を持ったものであったわけではなかった。それどころか、紆余曲折の物語が随所に存在していた。

「起業」という言葉は、どこか瞬発力を想起させるが、社会起業家たちは「弱い問題意識」を実際の起業を決断する「強い問題意識」に至るまでに、相当長い期間をかけていた。彼らが培っていたのは瞬発力というよりは、持続力と柔軟性を兼ね備えた粘り強さだった。

社会問題の所在を認知した当初に社会起業家たちが抱いた、漠然とした、弱い問題意識が確固としたものになるまでには、試行錯誤と創意工夫が積み重ねられていた。この過程は実際には多様な要因が影響を与えていたが、幾つかの共通項を指摘した。

コミュニティから彼らが獲得していたものは、起業という手法の存在の認知、資金調達の手続きやメンターや先輩起業家との接触、事業を行う仲間などであった。こうしたいくつかのコミュニティに接近すれば、同世代や先輩起業家たちから、具体的な話を聞くこと機会や、アドバイスをもらうことができる。起業を志望する仲間にもそこで出会っていた。筆者は起業家ではないので推論の域を出ないが、起業家、あるいは起業を志望するものにとって、同士が集う心地よい場所になっていたのではないかと推察する。実際、幾度か参加した ETIC や、あるいは起業家が集まるパーティでは多くの起業家たちがとてもリラックスして見えた。

社会起業家たちにもロールモデルや、強い影響を受けたインフルエンサーがいる場合もあった。先輩起業家などが該当した。こうしたロールモデルは比較的身近な存在であった。その「身近さ」はコミュニティの果たす役割と近いものであった。

弱い問題意識が最終的に起業を決断するための強い問題意識へと醸成される転機となっていたのは、偶発的な出来事であった。たとえばビジネスプランコンテストでの入賞や、深くコミットしていた対象を支援していた支援組織の資金繰りの悪化などであった。それまでに問題の認識や、解決のための手法を構想していた。同様の志をもった人たちとの接触などを通じて、一定のリスク耐性を形成していたところに、偶発的な「最後のひと押し」とでもいうべきトリガーのような

出来事が生じて、起業という高いハードルに向かって跳躍していた。

またこのような起業の「決断」の背景には、非日常経験があった。ここでいう社会起業家たちの非日常経験とは、常識的なマインドセットを打ち壊すために生活の場所を変えるといった環境変化を試みることであった。

本章では、社会起業家が弱い問題意識を抱いてから、起業に至るまでの起業過程について、「隠れた起業家教育」という分析概念を用いて、12人の起業家が、社会問題の存在を認知して、さまざまな起業に必要な資源を調達して、実際に起業に至るまでに特化して事例の分析を行ってきた。

これらの分析によって見えてきたのは、社会起業家の問題意識と経験の固有性でもあった。確かに起業に至るまでの道程はいずれの起業家にとっても決して平坦なものではなかった。だが、彼らは少なくない困難を乗り越えて事業化に至っていた。

そこに日本の社会起業家像の独自性を見出すことができる。先行研究では、社会起業家の起業過程を説明するにあたって、「強い問題意識」、言い換えれば強力な起業家精神、観点を変えれば個人の自己責任に依拠した起業か、もしくは失業率改善のための雇用確保等を目的とした政策的介入を背景にした公共セクターの発展が説明されてきた。描かれていたのは、「卓越した起業家」像だった。

それに対して本章の検討を通じて、強い個人の起業家精神の発露でも、政策的意図を反映した施策の帰結でもない、自生的なインキュベーションと個人の非公式な学習の帰結という柔軟で粘り強い日本の社会起業家たちの独自性が浮かび上がってくるのである。このような差異の存在には、各起業家の個人の特質のみならず、政府からの支援の有無や、文化的宗教的要素の違い、また公共セクターの発展の歴史的な差異も少なからず影響していると考えられる。本章では、起業家というもっともミクロな単位に注目してきたが、次章では、制度や政策、コミュニティといった社会システムに目を向けてみたい。

5. 制度基盤の拡充と課題解決とネットワーキングのコミュニティ

5.1. 公共サービスの硬直化：民間非営利活動の制度基盤の拡充と日本の公共セクターの特殊性

本章は、社会起業家を取り巻く、日本的な社会システムとコミュニティの変容について論じている。前者については、民間非営利活動を巡る制度の変化に注目した。第2次世界大戦後、政治は公共セクターの制度的基盤の拡充に手を付けることができなかった。結果として、非営利活動は公的機関や所轄官庁の監督を受ける財団法人などに限定されていた。そのような日本の民間非営利活動の環境のなかでのNPO法成立、そしてその後の社会起業家の登場に至るまでの社会変容・政策の変化を検討している。

後者については、非営利活動において大学や中間支援組織の果たした役割を検討した。大学や中間支援組織が、日本社会において果たしている、課題解決とネットワーキングを媒介する機能に着目した。宗教的伝統に乏しく、また地域の社会問題解決への参加を所与の前提としなくなった現代の日本社会では、課題解決とネットワーキングを行うコミュニティとして大学や中間支援組織が公共セクターの発展においても重要な役割を果たしていた。

そして、民間非営利活動の制度基盤の拡充と課題解決とネットワーキングのコミュニティという2つの仮説は独立したものではなく、互いに影響を与えあっていた。民間非営利活動の制度基盤の拡充が行われたことで、とくにNPO法成立以後は、公的支出が増加し、関係主体にこの分野に新規参入するインセンティブが生まれた。また社会的関心も高まったことは記憶に新しい。

そのような社会的背景のもとで、大学や中間支援組織が中心となって、課題解決とネットワーキングのコミュニティを形成しようとした。そのなかのグッドプラクティスと育った人材が、次の時点における制度基盤の重点的拡充に——とくに民主党政権下において——強く影響を与えていた。

日本の公共セクターは、政策が公共サービスの供給主体を国や地方自治体等に限定してきたことで、均質かつ画一的なサービスにならざるをえなかった。また非営利セクターの活動を促進する環境の未整備も重なり、「公共サービスの硬直化」が生じていた。

しかし経済成長の終焉や、阪神・淡路大震災や新潟県を襲った2度の大地震を通じて、その機能不全が明らかになった。1990年代後半から社会経済的環境の整備が進められた。それらが結実したのが1998年のNPO法の成立であった。

これらの制度的基盤の整備と拡充は、日本の自由で創造的な民間非営利活動を促進した。NPO法の成立当初に法人格を取得したのは、NPO法以前から活動を行っていた事業者たちが中心であったが、2000年代に入ると国や地方自治体が民間非営利活動の創業を積極的に支援するようになった。企業や民間非営利活動間のパートナーシップの促進も同様に支援の対象となり、民間非営利活動の事業プランを競うコンテストも各地で開催されるようになった。

2000年代になって、拡充した制度を用いて、新たに事業を構想する事業者が登場するようになった。そのなかに社会起業家も含まれていたのである。彼らは拡充した民間非営利活動の制度基盤を所与の手段として、新しい民間非営利活動の事業を検討した。それが自由で創造的な民間非営利活動の端緒となった。

また2009年から2012年の与党時代に、民主党は「新しい公共」という一連の政策のなかで、寄付税制やNPO法の改正を行った。こうした変化の政策過程について、詳しくは第7章で検討するように、社会起業家たちも参加していた。活発な政策提言（アドボカシー）を通じて、審議会や非常勤公務員として政策経営に参加していた。公共セクターの変容の諸条件の整備に、自らも参加しその動きを加速したことで、民間非営利活動と政策の協働が起きたのである³²。

民間非営利活動の制度的基盤の拡充に加えて、重要な役割を担ったのが課題解決とネットワーキングを手がけるコミュニティの存在であった。ここでいうコミュニティは、大学と中間支援組織が該当した。日本における社会起業家は、公共セクターの担い手としての側面に加えて、IT起業家とそのコミュニティとの連続性を共有していた。1990年代後半にその支援に携わった中間支援組織や大学が大きな影響力を持った。

1990年代から2000年代初頭のITソフトウェアビジネスの世界で重視されたアイデアの重視、合理的な事業モデルの重視といった慣習、そして人的ネット

³² NPO法人フローレンスの駒崎弘樹は、働き方（ワーク・ライフ・バランス）や寄付についての啓蒙的な書籍を執筆し、講演やメディア活動を行うなど、アドボカシーに積極的な役割を果たしていた（駒崎 2009, 2010）。

ワークなどを、日本における第3次ベンチャーブームが培った。一見いくつかの特殊なコミュニティが影響したように見えるが、そうではない。たとえば1990年代前半の日本におけるNPOの制度的基盤のロビイングを支援したのもやはり大学と中間支援組織であった。

公共セクターの変容とコミュニティは、アメリカのようなアソシエーションの伝統が断絶し、欧州のような地域の協同組合や社会的経済の前提にも乏しい日本社会における社会起業家の登場に強い影響を与えることになった。以下において、まずは日本の公共セクターの歴史を紐解きながら、2000年代までの公共セクターの置かれた状況を概観し、その変容について検討する。

5.2. 公共セクターの機能不全

まず、日本の公共セクターの機能不全について言及することから始めてみたい。長らく日本政治は、公共サービスの供給主体を、国や地方自治体、公共機関、一部の特殊法人等に厳しく制限してきた。その代償として、日本の公共セクターには、第3章で検討したように、ボランタリズムに基づいて、試行錯誤と創意工夫を積み重ねる主体が乏しいという状況が生じることになった。政治による公共の独占の結果、民間主体が発展できなかったのである。

提供される公共サービスもまた、監督省庁の管理によって、均質かつ画一的なものが中心であった。結果的に供給側には、サービス改善の余地も、その誘因も乏しい状態が続いた。また権益化の原因にもなった。本論文では、このような日本の公共セクターの特徴を「公共サービスの硬直化」と呼ぶことにする。

高度経済成長下では、企業社会の社員の私的領域への介入と同時に擬似的な共同体の供給によって、経済成長が覆い隠すことになったさまざまな問題は顕在化せずに済んだ。予見可能な経済成長は、個人が社会に対する不満を一定程度我慢する誘因にもなった。この時期、社会学者の高原基彰も指摘するように、公共セクターは社会システムの補完的な役割に留まっていた（高原 2006; Kerlin 2010）。

しかし高度経済成長の終焉とバブル崩壊後の「失われた20年」の時代を経て、日本の人口のピークも過ぎた。企業社会が提供していた擬似的な共同体は、企業に所属できない個人を包摂できなくなった。そもそも日本企業の安定した持続可能性にさえ、疑問が生じるようになった。そして、擬似的な共同体への期待も失

われていった。結果的に、雇用環境や就労習慣の多様化といった国民生活の変化のなかで生じてきた多様な問題に対して、「古い公共」は、多様で、柔軟なセーフティネットを提供できなくなってきた。

5.3. なぜ「公共サービスの硬直化」が生じたのか

社会学者のイヴァン・イリッチは、政府による公共の独占を厳しく批判し、その独占こそが近代的な貧困の源泉であるとまで言い切っている。

福祉関係の役所は、社会の創意工夫を専門的にも政治的にもまた財政的にも独占することを主張し、何が価値があるか、何が可能であるかということに基準をもうける。この独占が貧困の近代化をもたらす元凶である。

(Illich 1970=2013: 16)

それでは、なぜ、どのようにして、日本において、「公共サービスの硬直化」が生じたのだろうか。「自民党型政治による民間非営利活動の抑圧」と「経済成長に依存した公共」という2つの視点から説明してみたい。第1の視点は学生運動や市民運動との対立の経験をもつ政治が、半ば意図的に公共部門の現代化を怠ってきたことである。公共セクターのための自由で創造的な実践を行うための法人格整備といった環境改善が行われたのは、1990年代後半以後のことであった。世界的な潮流である寄付税制の拡充に至っては、認定NPO法人制度が始まった2000年代になってからであった。そこには政治と政治的力学の影響を見出すことができる。

第2の視点は、第2次世界大戦からの戦後復興において、経済成長を優先してきた日本社会における主体的な公共概念の不在である。日本の近代的な福祉と公共の制度は、その出発点を敗戦後の混乱の最中にGHQが持ち込んだという受動的な事態に見出すことができる。そして、その福祉と公共概念は、持続的な経済成長を前提として構築されたものであった。

だが、1990年代後半以後の、持続的な経済成長が明確な頭打ちを迎えた後も、日本型福祉国家とそれに伴う諸制度の見直しは迅速には行われなかった。既存の制度を、部分的な修正を繰り返しながら、現在に至っている。

結果として、国民生活の需要に応じて、公共サービスを担う民間主体を想定した制度的環境は、社会の実情に合致しない状態のまま現在に至ることになった。

5.3.1. 積極的な「公共」概念の不在と試行錯誤と創意工夫に基づく民間非営利活動の制限

近現代、特に第2次世界大戦後の日本社会の構想において、政治は福祉を含めた公共部門を副次的な存在として扱ってきた。第2次世界大戦以前には、日本には現代的な「社会福祉」概念は乏しかった。第2次世界大戦の敗戦後、日本を占領したGHQが日本政府に現代的な社会保障制度の確立を要求したときの「社会福祉」は、生活保護、児童福祉、障害者福祉などの最低限の生活保障を意味していた（栄沢 2006）。それらは、福祉の最低限の構成であり、若年世代はいうまでもなく、老人福祉さえ含まれていなかった。時代状況に対応するための、最低限の社会福祉であり、日本の主体的な選択でさえなかった。このようにして、日本の現代的な公共概念の出発点は、受動的な出発となった³³。

そののち、日本国憲法が成立する。憲法25条が規定する幸福追求権によって、1940年代後半から1950年代にかけて、民法のなかに、公共を担うための法人格として学校法人、医療法人、宗教法人、社会福祉法人に関する規定が生まれた。

しかし、2008年の民法改正以前の、旧民法34条は、営利を目的としない法人について主務官庁の許可を求めるものと定めていた。そのため公益法人制度のように一定規模の財産が要請された。財産を持たない場合に、民間非営利活動を行うために適した制度は存在しなかったのである。

第2次世界大戦の敗戦後の混乱のなかで、輸入物として日本に社会福祉の概念が持ち込まれており、独自の社会福祉や公共概念を発展させることはできなかった³⁴。その後、福祉関係6法、福祉関係8法と社会福祉制度自体は発展を遂げていった。だが、それらはあくまで時代状況に対応するための、場当たりの拡充であって自由な民間非営利活動の基盤にはならなかった。公共部門は、国と地方

³³ 日本における公共を問いなおすときに、江戸時代の地縁共同体などを参照することもあるが、以下に述べる理由で適切とはいえない。まず、農村共同体は、明治以後の近代国家化の過程で解体され、都市への人口集中と流動化の向上は現在にまで至っている。したがって、確かに日本的な公共は存在したが、現在の日本社会で一般的に参照できるものとはいえない。

³⁴ このような観点でも、公共セクターにおいて、ボランティアズムに基づき、試行錯誤と創意工夫を用いたサービスを創出する社会起業家の重要性を指摘することができる。

自治体が主に担当し、民間の活動はあくまで部分的にそれらを補う存在であるという位置づけは、第2次世界大戦後の日本政治のなかで既定路線として踏襲されていくことになった。

5.3.2. 左右のイデオロギー対立と固定化する「公共サービスの硬直化」

1955年の保守合同に端を発する「55年体制」は、特殊日本的な「公共サービスの硬直化」の固定化に強く影響した。自民党が政権与党であり続けた政治環境のなかで、1950年代から1960年代にかけての激しい学生運動や、初期の市民活動が立脚した社会主義に対する反発と抵抗の記憶が根強く残ったからである。社会学者の竹内洋は、安保闘争の時期の総合雑誌の分析から、日本において当初「市民」という言葉が、専従の、プロフェッショナルによる活動ではなく、生計を立てる職業を有する生活者が担っていることを含意していたと指摘している（竹内2005）。同様に、竹内は、「市民運動」という言葉が、1950年代後半の左派知識人の、共産党から相対的に距離を置くという「運動」という含意を持っていたことを指摘した（竹内2005）。鶴見俊輔も同様に、「市民」や「市民運動」という言葉が、一般的な用法と左派的な文脈の二重性を持つことを指摘している（鶴見1984=2012）。

このような日本的な「市民」と「市民運動」の社会的文脈の形成の結果、政治に、換言すれば常に批判される側であった与党自民党内に、「市民」と「市民運動」に対する強烈な、そして根強い抵抗感が形成され、日本における公共セクターの制度的環境の拡充は棚上げされ続けることになったと政治学者の草野厚は指摘している（草野1999）。

日本の公共部門におけるひとつの転換点となったNPO法の成立過程でさえ、法の名称や目的、税制優遇等の細部だが具体的な部分で根強い自民党の抵抗があり、寄付制度や名称といった各論については妥協するかたちで法案の成立を目指さざるをえなかったことはその痕跡と捉えることもできる（辻元1998; 辻元2012; 小島2003）。

むろん制度は、公共セクターにおける一つの側面でしかない。確かに民間での公共サービスの供給主体の拡充について議論するとき、制度よりも民間でできることを模索し、制度や政策には関与しないという立場も存在する。しかし参入規

制や資源調達に対する制限といった、制度による阻害要因は制度変更によってしか除去できない。公共セクターに対する明白な制度による阻害要因が残り続ける限り、公共サービスの提供主体の自発的な量的拡充は期待することは難しい。また国家や地方自治体による公共サービスの寡占状態が続く環境では、それらのサービスの質を改善する誘因を欠いた状態が存続することになった。

同時に、日本において「公共サービスの硬直化」が生じた社会経済的要因として、経済成長に依存した公共概念が普及してしまったことを指摘することができる。戦後復興のなかで産業部門を中心とした経済成長に注力せざるをえなかった。公共部門の拡充は相対的に優先順位の低い課題として政治的にも社会的にも認識されることになった。若年世代に偏った当時の人口構成も、社会福祉や介護といった問題の先送りを可能にした。

第2次世界大戦後の戦後復興の過程で、本格的な社会保障制度が構想されるようになったのは、戦後復興が一段落ついた1970年代に入ってからのものであった。ただしその構想は経済成長を前提に福祉を拡充し、その福祉を前提にして更なる経済成長を目指すものであった（田中 1972）。

現在に至る国民皆保険制度であり、企業と国が協力して福祉を担う保険制度の起源となった。だが、この構想は、国民の多くが企業社会に所属し、同時に国と企業が安定した税収と収益を確保し続けることが前提とされていた。当時、生活水準の向上は国民にとっても合意しやすいものであった。なおかつ社員の将来の福祉の一定範囲を負担することになっても、国家の広範な統制から離れた企業双方にとっては、ある意味では合理的な選択だった。歴史上、このような社会経済的状況が存在したことは、日本の公共セクターと公共政策を展望するうえで念頭に置かねばならない。

しかし、当時の日本型の福祉構想の設計者たちも事後的に回想するように、制度設計当時から明らかに時限付きのものであることを自覚していた（読売新聞解説部 2005）。そして当時の国民皆保険制度当時の試算でも、拠出と負担の不均衡が指摘されていた（盛山 2007）。

1980年代に、遠くない将来、日本型福祉国家に限界が訪れるであろうということは、学界のみならず社会的にも一定程度認知されていて、芥川賞を受賞した文学作品が脚注で言及するような主題でもあった（田中 1980）。

だが、日本社会は2度のオイルショックを主にコストカットや経営合理化といった企業努力によって乗り切ってしまった。さらに1980年代から1990年代にかけてバブル経済に翻弄された結果、欧米各国は社会保障や雇用に関する構造改革に取り組み始めたのに対して、日本では社会構造や規制緩和、公共部門の構造転換は十分に実行されないままに先送りされてしまうことになった（高原 2009）。

1980年代の中曽根内閣の時代には高福祉、高負担という社会構想の転換と行政改革が政策課題となるなかで、公共部門の有料化と民間活力導入が検討されることになった。また1980年代から1990年代初頭にかけての初等中等教育政策は、初等中等教育におけるボランティア活動を推奨していった。だが、このような一見ボランティア活動を推進するような風潮も、1979年の民法改正における主務官庁の監督権限の強化などが象徴するように、あくまで行政主導のボランティア活動の推奨であった。したがって、「ボランティア」という語が本質的に、また「志願兵」という語源を辿ってみても有していたはずの自発的性を重視した活動を促進するような政策転換は行われなかった。

大手企業も「ボランティア」や社会貢献活動への関心を高めたが、経済的な余力を持って文化活動を広報と関連させながら支援するものが中心であった。いわゆる「企業メセナ」や1990年に経団連が設置した経常利益等の1%を社会貢献に充てようという「1%クラブ」等である。もちろん民間にも消費活動や生産活動なども存在し、一部の先駆的な非営利活動の担い手たちは政策提言やロビー活動を継続してきたが、少なくとも国民の多くは日常生活に置いて、そのような活動や存在を意識することはなかった。バブルの熱狂に踊らされていたのかもしれない。

5.4. 転機としての阪神・淡路大震災とNPO法の成立

バブル経済が終焉を迎えたときにも、やはり企業と経済の機能不全が主たる社会的・政策的関心事項となってしまう、日本型福祉国家の軟着陸を迎える機会を逃してしまった。日本型福祉がそれなりに機能し、経済成長が続いたことで、日本型福祉国家構想の温存それ自体が目的化し、民間主体の活用や合理化、アプローチの更新といった主題については十分に検討されないまま先送りになってきた。

転機が訪れたのは、皮肉にも現代日本社会における初めての大規模都市型災害

としての阪神・淡路大震災だった。1995年に阪神・淡路大震災が発生した直後から、全国からボランティアが被災地に集結した。深刻な都市型大震災に直面した経験が乏しく、国や地方自治体の機能不全が指摘されるなかで、被災地の需要に基づいた活動を担うことになったのはこうしたボランティアたちの献身的な活動であった。

とくに、多様で、細やかな生活ニーズに対する支援において重要な役割を果たすことになった。またパソコン通信を用いて、世界に震災の発生を発信した。ITを使った情報共有・交換を行う「情報ボランティア」も生まれた（金子・V-COM編集チーム 1996; 干川 2007）。

既に多くの研究者や政策当事者が取り上げているように、当時ボランティアの活動は広く報道され、社会的にも、政策的にもボランティア活動に対する支援の必要性が指摘された（辻元 1998; 小島 2003; 今田編 2006; 市川・赤城 2008）。阪神・淡路大震災の復旧・復興におけるボランティアの活躍は、日本の公共セクターにおいて、自発的非営利組織（VNPO）が登場するきっかけになったと指摘されている（Osborne ed. 2003; Haddad 2007）。

市民活動に対する根強い不信感を持つ与党自民党の反対もあり、法律名や税制優遇といった各論の修正や先送りが相次いだものの、1998年に超党派の議員立法によって特定非営利活動促進法（NPO法）が成立した。日本の公共セクターにとっては、はじめて民間主体の市民活動が柔軟に利用できる法人格であり、環境整備のきっかけとなった転機である。

阪神・淡路大震災の復旧・復興におけるボランティアの活躍を背景にして、自民党も公共セクターを無視できなくなったということでもある。また自民党、社民党、新党さきがけという連立政権があり、社民、さきがけが市民活動に熱心だったことに加えて、自民党が介護保険法の導入にあたってサービスの受け皿として、NPO法人の必要性を理解していたことも指摘されている（佐藤 2006）。

5.5. 日本の寄付と寄付文化の現状

寄付は公共セクターに対する民間からの資金投入のひとつのメルクマールであるから、寄付についても概観しておくことにしたい。日本の寄付金のマクロ規模についてはいくつかの調査があるが、日本ファンデレイジング協会は『寄付白書

2010』のなかでその総額を 9210 億円と推定した（日本ファンドレイジング協会 2011: 13）。ただし、この金額は従来「寄付」に区分されてこなかった宗教団体や教育機関等の「会費」も含むものであった。

そのためこの結果は先行する既存調査よりもかなり大きな数字になっていた。いずれの調査も調査の基準が異なるため厳密に比較検討することは難しいが、参考までに他の調査も参照しておくことにしたい。たとえば『平成 19 年度非営利サテライト勘定に関する調査研究報告書』は、2004 年度の寄付と会費を含めた「民間フィランソピー」を 2 兆 5950 億円と推定した（内閣府経済社会総合研究所国民経済計算部 2009: 15）。同報告書によれば、日本の非営利組織の総付加価値額は対 GDP 比で約 4.8%を占めた。この数字はベルギーと同程度の比率で、カナダよりは小さく、オーストラリアより大きい（内閣府経済社会総合研究所国民経済計算部 2009: 16）。

前述の寄付の定義の差異に留意しつつも、比較的新しいデータである『寄付白書 2010』の数字に依拠すると、寄付総額 9210 億円の内訳は、「宗教関連」「教育・研究」「国際協力」という費目が構成しており、3709 億円、1090 億円、930 億円という内訳であった（日本ファンドレイジング協会 2011: 15）。

宗教関連の寄付が多くを占めていることからわかるように、公共セクターの拡充というよりは特定の宗教団体の会費としての側面が強い。宗教団体に対する寄付も確かに公共サービスの拡充に利用されることがないわけではないが、その利用は会員に限られることが多い。一般に利用可能な公共サービスの拡充という意味では別途考慮しなければならないものと思われる。

社会学者の高原基彰は、寄付や NPO のような、ときに国家とは緊張関係にあるはずの近代市民社会を支える手法や存在が、日本においては「日本型福祉社会」と呼ばれる独特の社会システムを補完し、固定化する機能を果たしてきたと指摘した（高原 2006）。日本社会では個人の内発性に依拠する寄付が身近な問題に対処する草の根活動を経済的に底支えし、さらにその活動をとおして個人が社会に関心をもつような近代市民社会における理念型は成立しておらず、確かにやや歪な寄付の構成ともいえる。

NPO や非営利セクターの国際比較で知られるレスター・サラモンらは、ジョンズ・ホプキンス大学非営利セクターの国際比較プロジェクトにおいて、アメリカ、

イギリス、フランス、ドイツ、イタリア、ハンガリー、日本を中心に、世界 12 カ国の民間非営利セクターの比較研究を行っており、そのなかで前述の 7 カ国の非営利セクターの収入源から、民間からの寄付をおよそ 10%と見なしていた (Salamon and Anheier 1994)。

だが、それに対して、日本の場合、わずか 1%に留まっていた。この数字は、アメリカの 19%、イギリスの 7%という数字と比較すると、顕著に小さい数字であった。またサラモンが指摘したように、アメリカの民間寄付の 83%が個人によるものであったという事実を念頭におくと、日米の民間非営利セクターの財政基盤及び構成には大きな差異があったことがわかる (Salamon 1992)。

また民間部門における寄付の実績は、減少傾向にある。たとえば「赤い羽根募金」などで知られる中央共同募金会の寄付実績は、1995 年の 266 億円をピークに、2011 年には 195 億円までほぼ一貫して減少し続けている (中央共同募金会 2013)。

日本社会は、途中幾度かの激甚災害を経験しているはずだが、それらの顕著な影響は見られない。また 2011 年度の寄付実績も前年度を下回っているから、東日本大震災を経験してもその傾向は顕著に変化しなかった。詳細な分析が必要だが、長引く景気の低迷などが、家計から寄付に資金を回す「余裕」を奪っているのかもしれない。

人々の意識の面でも、寄付に対する考え方はあまり肯定的なものではなかった。『寄付白書 2010』を参照すると、「寄付に対する考え」という項目の中で、「参加できる仕組みがあまりない」か、どうかを問うた設問で、「そう思う」あるいは「どちらかといえばそう思う」という回答が、全数ベースで 60.7%、回答者ベースで 57.9%を占めるなど、寄付者が従来型寄付に対して疑問を持っていると考えることもできる (日本ファンドレイジング協会 2011: 45)。

5.6. NPO 法成立と 2000 年代の NPO の普及、社会起業家の登場

NPO 法の成立によって、法人数は短期間のうちに急増した。2012 年 7 月末日時点で全国に 4 万 7709 件の NPO 法人が存在するまでになったのである (内閣府 2012)。法人成立直後は、従前から市民活動やボランティア活動を行っていた組織にとって利便性の高い法人格が生まれたため、法人格を取得したのであって、

それらの主体は制度創設よりも以前からの組織が中心だった（辻中ほか編 2012）。

2000年頃から、従来と異なった主体が登場し始めた。新しい制度のもとで、新規に事業を構築する事業者が現れたのである。彼らは従来の日本の活動ではなく、欧米の文脈における理念的な「NPO」や「社会的企業」概念を参照しつつも、事業性や合理性を重んじながら直面する問題に対して日本の社会的状況に即した事業に取り組み始めた（谷本ほか編 2007；西田 2010a）。制度の拡充を所与のものとして、新たに公共セクターで事業を行う起業家の出現である。

彼らの多くは先行するボランティア活動や特定のイデオロギーへの思い入れは乏しかった。具体的に特定された社会問題とその課題を合理的に解決する方法を模索していたのである。また従来その分野に用いられていなかった手法の導入を試みていた。2000年代前半を通じて「NPO」という呼称に加えて、新しい「公共セクターの革新」に取り組む事業者が社会起業家一部のメディアなどで注目されるようになり始めた。

アカデミズム以外の一般的なメディアや書籍で社会起業家という概念が使われるようになったのは、NPO法の成立とほぼ同時期の1990年代末であった（木下・ドリスコル 1999；町田 2000a, 2000b）。日本においてNPO法人と社会起業家が並行して広がっていく過程から、前者のほうがいち早く社会には広まったものの、NPOの延長線上に社会起業家が位置するようになったわけではなかった。

2000年代を通して、日本社会におけるNPOや社会起業家を含む公共セクターに対する関心は徐々に向上した。2006年にバングラデシュでマイクロクレジット事業を行うグラミン銀行とその創設者ムハマド・ユヌスがノーベル平和賞を受賞するなど、グローバルでもさまざまな文脈で公共部門の刷新に対する関心が集まり始めていたこともあって、メディアも2000年代の終り頃には強く関心を示すようになった。

たとえば、『週刊ダイヤモンド』2009年4月11日号は「『社会起業家』全仕事」という特集を組んでいる。日本の代表的な社会起業家たちを紹介するとともに、「NPO」や「ソーシャルビジネス」といった概念の説明から、寄付税制、公益財団法人改革といった制度面の議論にも言及していた。『週刊東洋経済』2009年12月19号の「30歳の逆襲」という特集は若年世代の「新しい働き方」として社会起業家を紹介した。やはり2009年6月1日には、BSフジのニュース番組「BS

FUJI PRIME ニュース」が「社会起業家が日本を変える！」という特集を組んでいた。このようにして社会起業家という概念は、日本ではアカデミズムにおける定義や基礎づけを行わないままに、働き方や新しい言説としてかなり広い意味で用いられるようになっていった。

5.7. 2000年代以後の規制改革と民間非営利活動の制度基盤の拡充

制度の拡充に注目すると、1998年のNPO法成立は転換点となった。1995年がVNPOの社会的認知の拡大の起点となったとしたら、その変化が制度に取り入れられたという意味での転換点となったのが、NPO法成立だった。

しかし、NPO法は、単体ではあくまで、新しい非営利活動のための法人格を創出したのであって、公共サービスの硬直化という文脈のなかで、公的機関が専有してきた公共サービスを実際に公共セクターの事業者も担当できるようになったのは、関連制度の整備が可能になった2000年代に入ってからのことであった。NPO法に限っても、認定NPO法人制度と認定NPO法人に対する寄付金控除制度が導入されたのは、NPO法から遅れて、2001年のことであった。

さらにいえばNPO法は、あくまで公共セクター内部の環境整備であったため、他のセクターとの関係や、すでに特定の主体が寡占状態にある事業をどのように開いていくのかという課題については、直接的な影響を持たなかった。それらについては、以下において後述する国と地方自治体の規制改革が重要な役割を果たした。

これは言い換えると、社会起業家が事業を創出するための環境が実質的に整ったのは、2000年代以後になってからのことであったといえる。現在の規制改革の直接的な起点は、1996年からの橋本内閣において、規制改革と中央省庁再編が政策的な関心事となった³⁵。

1996年には、行政改革会議が設置された。その後、1998年に中央省庁再編基本法が成立し、2001年には現在の1府12省庁体制に移行した。その後、2000年には、「行政改革大綱」が閣議決定され、以後の基本的な行政改革の指針となっ

³⁵ 民主党政権下で官房副長官を務め、また民主党における政策としての「新しい公共」のコンセプトや実務に深く携わった松井孝治元参議院議員は、当時通商産業省から内閣官房へと出向していた。また規制改革の必要性自体は、1980年代から主張されるようになっていたが、実際に形になり始めたのは、1990年代に入ってからのことであった。

た。「行政改革大綱」は、以下のようにその目的を定めていた。

21世紀の我が国経済社会を自律的な個人を基礎とした、より自由かつ公正なものとするため、これまでの国・地方を通ずる行政の組織・制度の在り方、行政と国民との関係等を抜本的に見直し、新たな行政システムを構築する必要がある。

このため、21世紀の開始とともに新たな府省体制を確立し、中央省庁等改革の成果をより確実なものとすることとし、21世紀の国・地方を通じた行政の在り方について、1)新たな時代の要請に対応する観点から、内閣機能の強化、省庁の大きくくり編成等による総合性、機動性を備えた行政の実現、2)国民の主体性と自己責任を尊重する観点から、民間能力の活用、事後監視型社会への移行等を図ることによる簡素かつ効率的な行政の実現、3)行政情報の公開と国民への説明責任の徹底を図ることによる国民に開かれた透明性の高い行政の実現、4)行政事務の電子化、窓口の利便性の向上等を図ることによる国民本位の質の高い行政サービスの実現、を指し、今後、平成17年(2005年)までの間を一つの目途として各般の行政改革を集中的・計画的に実施する。

こうした見地に立って、今後の行政改革の重要課題として、1)新たな時代にふさわしい行政組織・制度への転換を目指す観点からの特殊法人等の改革、公務員制度改革、行政評価システムの導入、公会計の見直し・改善、公益法人に対する行政の関与の在り方の改革、2)国と地方の関係を見直し、地方公共団体の自主性・自立性を高める観点からの更なる地方分権の推進、3)行政と民間との新たな関係を構築する観点からの規制改革、4)その他、電子政府の実現を始め、省庁再編に伴う運営・施策の融合化、行政の組織・事務の減量・効率化等を推進する。

これら行政改革の推進に併せ、司法制度改革審議会の意見等を踏まえ、司法機能の充実強化を図るための司法制度改革を推進するものとする。³⁶

このような文脈のもとで、日本の民間非営利活動の制度的基盤の拡充は実現す

³⁶ 2000年閣議決定「行政改革大綱」より引用。下線は、引用者による。

ることになったが、特筆すべきは、公共セクター改革は、それ単体ではなく日本型システムの転換というマクロの政策転換のひとつの対象として実施されることになったことである。

公共セクターの存在感が相対的に小さなものであった、日本の社会システムにおいては、1995年の阪神・淡路大震災とその後のボランティアの活躍といった世論における関心の向上と、行財政改革とそれに伴うマクロでの公共支出の削減が両輪になって進むことになった。

しかし、マクロで見ると、公共支出の削減であったが、歴史的に政治的対立のなかで、制度基盤の拡充が先送りされ、その結果公共セクターへの公的支出が世界的に見ても相対的に小さな規模にとどまっていた日本の公共セクターにとっては、新しい収入の機会が創出されたのであった。

こうした規制改革の推進は、その後の小泉内閣下においても、「構造改革」というキーワードのもとで、規制改革と民営化が重点的な政策となった。

2004年には、「今後の行政改革の方針」が、2005年には「行政改革の重要方針」が、先の「行政改革大綱」を継承して、閣議決定された³⁷。「行政改革の重要方針」

³⁷ 「今後の行政改革の方針」は、以下のように、その目的を記していた。

行政改革については、中央省庁等再編後の概ね5年間を集中改革期間として、国・地方を通ずる行政の組織・制度の在り方や行政と国民との関係等を抜本的に見直し、新たな行政システムを構築することを基本理念とする「行政改革大綱」（平成12年12月1日閣議決定。以下「12年行革大綱」という。）に基づき、特殊法人等改革、行政委託型公益法人等改革、政策評価制度の導入などを進め、成果を挙げてきたところである。しかしながら、行政改革は、不断に取り組むべき課題であり、引き続き、構造改革の重要な柱の一つとして、「民間にできることは民間に」、「地方にできることは地方に」等の観点から強力に推進していく必要がある。このため、今後の行政改革の方針を決定し、行政改革の手綱を緩めることなく、更に積極的に推進することにより、簡素で効率的な政府を構築し、財政の立て直しに資するとともに、行財政運営の改善・透明化、国民生活の利便性の向上を図ることとする。（「今後の行政改革の方針」（2004年閣議決定）より引用）

同様に、「行政改革の重要方針」も、以下のように、その目的を記していた。

「小さくて効率的な政府」を実現し、財政の健全化を図るとともに、行政に対する信頼性の確保を図ることは、政府にとって喫緊かつ最重要課題の一つである。

このため、政府はこれまで「行政改革大綱」（平成12年12月1日閣議決定。以下「12年行革大綱」という。）及び「今後の行政改革の方針」（平成16年12月24日閣議決定。以下「16年行革方針」という。）等に基づき、「官から民へ」、「国から地方へ」等の観点から行政改革を推進してきた。

今後、「小さくて効率的な政府」への道筋を確かなものとするためには、与党の議論を踏まえこれまで以上に事業の仕分け・見直しなどを行いつつ、行政のスリム化、効率化を一層徹底

は、翌 2006 年に「行政改革推進法」として、法律化された。

以後の内閣においては——民主党内閣時においてさえも——、2012 年の第 2 次安倍内閣における大胆な金融政策の導入に至るまでは、規制改革と行政コストの削減、地方分権という 3 つの政策群は、原則的に肯定的に推進されることになった。

規制改革によって、公共セクターが事業収入をえるための環境が整備されることになった。とはいえ、大規模な事業への対応や、営利法人との競合、公共セクターにおける大規模事業運営のノウハウの不在から、そのポテンシャルを十分に活かしきれていないといった課題も残されている。

以下において、それらの具体例として、2003 年の地方自治法改正に伴う指定管理者制度、2006 年の公共サービス改革法、地域社会雇用創造事業と新成長戦略、そして 2000 年代に入ってから、地方自治体で導入された協働推進条例について検討する。

5.7.1. 指定管理者制度

2000 年代には、民間非営利活動の制度基盤の拡充を前提に公共セクターに対する公共投資が増加した。それは前述のような大きな社会システムの転換が背景となった。

それだけではなく、公共セクターに資金が流入するさまざまな政策が導入された。その結果、公共セクターにおける創業の敷居は下がることになった。既に述べてきたように、2000 年代前半までに、ボランティアへの関心や、NPO 法の成立をきっかけとして、公共セクターの制度基盤が拡充されていたが、新しい事業収入の機会となった制度のひとつが、地方自治法の改正に伴う、指定管理者制度

することが必要である。この観点から、以下のとおり、更に推進すべき行政改革の重要課題について、現段階で新たに政府として具体的な方針を策定するものを一括して取りまとめ、既往の行革方針等で示された事項と併せ、これらを更に推進し改革を続行する。

また、本重要方針で定める改革の今後における着実な実施のため、基本的な改革の方針、推進方策等を盛り込んだ「行政改革推進法案(仮称)」を策定し、平成 18 年通常国会に提出する。
(「行政改革の重要方針」(2005 年閣議決定)より引用)

これらを比較すると、「行政改革大綱」を起点として、「今後の行政改革の方針」、「行政改革の重要方針」へと、基本理念が引き継がれていったことがわかる。

の導入であった（表 11）。

表 11: 2003 年における地方自治法第 244 条の 2 第 3 項改正の概要

改正前	改正後
<p>(公の施設の設置、管理及び廃止)</p> <p>3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効率的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、<u>法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの</u>の（以下「指定管理者」という）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。</p> <p>3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効率的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、<u>その管理を普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものは又は公共団体若しくは公共的団体に委託することができる。</u></p>	<p>(公の施設の設置、管理及び廃止)</p> <p>3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効率的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、<u>法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの</u>の（以下「指定管理者」という）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。</p> <p>4 前項の条例には、指定管理者の指定の手續、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定めるものとする。</p> <p>5 指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする。</p> <p>6 普通公共団体は、指定管理者の指定をするときは、あらかじめ、当該普通公共団体の議会の議決を経なければならない。</p>

(※ 表内の下線は引用者による)

指定管理者制度は、地方自治法の改正によって実現したが、これらは一連の規制改革の一環として成立した地方分権一括法の流れを汲んで、地方自治体に存在する公共施設の運営を、非営利組織を含めた民間事業者に委託できるようにするものであった。

指定管理者制度は、地方自治体が所有する公共施設の管理を、多様な主体に委

託することを可能にしたが、従来、地方自治法は、公共施設の管理を地方自治体が出資する法人（いわゆる「第3セクター」）や、公共団体等に制限していた。

だが、2003年の地方自治法の改正によって、公共施設の管理を広く民間法人に委託できるようになった。公共施設の、いわゆる公設民営が可能になったのである。

また指定管理者には、NPO法人などは、指定管理者制度による公設民営事業によって、料金収入を得ることができるようになった。指定管理者制度は、料金収入が少ないと指摘され続けてきた日本の公共セクターにとって、貴重な収入源となった。

この指定管理者制度について、金額ベースの総額の推移は参照できなかったの
で、指定管理者導入施設件数の推移を参照してみることにしたい（表 12）。

表 12: 指定管理者導入施設件数の推移

2004年	2006年	2009年	2012年
1,550	61,565	70,022	73,467

（※ 参照資料については、脚注参照のこと³⁸）

2003年の地方自治法改正後、2004年の調査では、指定管理者制度の導入施設は、1,550件であった。その後、2006年の調査時には、61,565件、2009年には70,022件、2012年においては、73,467件と順調に導入施設件数が増えていることがわかる。

2012年までに、指定管理者制度を導入した地域の内訳についても概観しておくことにしたい（表 13）。

³⁸ 総務省，2012，『公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果』。総務省，2009，『公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果』。

総務省，2007，『公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果』。

総務省，2004，『公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果』。

以上の、資料を総合して筆者作成。

表 13: 地域別指定管理者数とその割合

区分	都道府県	指定都市	市区町村	合計	施設数に占める割合 (%)
北海道	263	416	5,067	5,746	7.8
青森県	62		1,847	1,909	2.6
岩手県	92		1,532	1,624	2.2
宮城県	60	328	1,158	1,546	2.1
秋田県	86		1,085	1,171	1.6
山形県	141		822	963	1.3
福島県	123		1,323	1,446	2.0
茨城県	224		1,000	1,224	1.7
栃木県	53		854	907	1.2
群馬県	47		748	795	1.1
埼玉県	69	242	1,211	1,522	2.1
千葉県	64	118	1,939	2,121	2.9
東京都	1,804		3,793	5,597	7.6
神奈川県	326	1,265	926	2,517	3.4
新潟県	36	390	1,473	1,899	2.6
富山県	85		754	839	1.1
石川県	125		1,388	1,513	2.1
福井県	47		713	760	1.0
山梨県	76		526	602	0.8
長野県	37		2,160	2,197	3.0
岐阜県	41		1,618	1,659	2.3
静岡県	43	496	980	1,519	2.1
愛知県	74	438	2,064	2,576	3.5
三重県	98		973	1,071	1.5
滋賀県	91		824	915	1.2
京都府	46	386	693	1,125	1.5

(※前頁から続く)

大阪府	438	575	1,021	2,034	2.8
兵庫県	585	994	2,222	3,801	5.2
奈良県	30		885	915	1.2
和歌山県	39		392	431	0.6
鳥取県	36		638	674	0.9
島根県	26		1,290	1,316	1.8
岡山県	69	254	1,245	1,568	2.1
広島県	152	606	2,086	2,844	3.9
山口県	171		943	1,114	1.5
徳島県	42		671	713	1.0
香川県	77		450	527	0.7
愛媛県	50		702	752	1.0
高知県	34		858	892	1.2
福岡県	259	734	1,062	2,055	2.8
佐賀県	100		374	474	0.6
長崎県	132		874	1,006	1.4
熊本県	77	399	558	1,034	1.4
大分県	129		1,047	1,176	1.6
宮崎県	133		861	994	1.4
鹿児島県	168		1,853	2,021	2.8
沖縄県	163		1,209	1,372	1.9
合計	7,123	7,641	58,712	73,476	100.0

(※ 総務省, 2012, 『公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果』
p.1 のデータをもとに加筆修正、再計算のうえ筆者作成。黒塗りは全施設数に占める割合の上位 10 自治体)

指定管理者制度のような新しい制度は、首都圏や都市部に集中しそうにも思えるが、意外なことに、全国に分散して制度が導入されていた。47都道府県で完全に平等な場合、約2.13%になる。東京都と千葉県、神奈川県首都圏は確かに積極的な導入が確認できるが、それ以外の都市部への顕著な集中は観察できない。ただし、行政のコスト削減手法でもあるので、財政的に厳しい地方においても、積極的に導入されている可能性がある。ただし、その場合、本来の公共セクターの発展に寄与しているか検討する必要があるものと考えられる。

それでは、これらの指定管理者制度導入施設件数のうち、民間非営利活動主体が受託した施設はどれほどだったのだろうか。以下において、指定管理者制度導入後に、指定管理者として、指定された委託事業者の内訳とその推移をとりまとめた（表 14）。

表 14: 指定管理者制度における委託事業者の内訳とその推移

	2004年(件, %)		2007年(件, %)		2009年(件, %)		2012年(件, %)	
	件	%	件	%	件	%	件	%
株式会社・有限会社	113	13	6,762	11	10,375	15	12,799	17
財団法人・ 社団法人等	157	19	22,264	36	19,275	28	19,385	26
公共団体	2	0	331	1	434	1	275	0
公共的団体	481	57	27,718	45	29,824	43	29,432	40
NPO 法人 (NPO 団体)	44	5	1,043	2	2,311	3	2,836	4
それ以外の団体	44	5	3,447	6	7,803	11	8,749	12
合計	841	100	61,565	100	70,022	100	73,476	100

(※ 主体の内訳は次の通り。1 株式会社 (注:特例有限会社含む) 2 特例民法法人 (従来の公益法人)、一般社団・財団法人、公益社団・財団法人 3 公共団体 (例: 地方公共団体、土地改良区等) 4 公共的団体 (例:農業共同組合、社会福祉法人、森林組合、赤十字社等) 地縁による団体 (例:自治会、町内会等) ※ 地方自治法第 260 条の 2 第 7 項に規定する「認可地縁団体」であるか否かは問わない 5 特定非営利活動法人(NPO 法人) 6 1~5 以外の団体 (例:学校法人、医療法人、共同企業体等。

※※ 2004 年調査以外は、「指定管理者制度導入施設の状況」を参照して、前掲 4 資料から筆者作成。なお 2004 年調査以外は、施設単位の延べ数と思われる。2004 年調査については「性質別の指定管理者数」項目参照のこと)

指定管理者導入直後の 2004 年に、指定管理者の指定を受けていた団体は、公共的団体が過半数を占めていた³⁹。その後、財団法人・社団法人等と株式会社・有限会社が続いている。指定管理者制度が導入されたものの、この時点では制度の周知期間が短く、指定管理者制度を導入できていた自治体数がまだ少なかったことも影響したものと考えられる。

その後、2012 年までに、指定管理者制度それ自体の導入件数が大きく増加していることもあって、各主体ともにその数を顕著に増加させている。2004 年よりも、件数が減った主体はなかった。

注目すべきは、主体のなかで、株式会社・有限会社を除いた各主体は、広義の非営利法人に該当するが、いずれも顕著にその数を増加させている。

指定管理者制度によって、行政からの委託費や、施設利用の料金収入が生じるため、少なくない数の非営利法人にとって、指定管理者制度が事実として新しい収入源になったこと、また指定管理者制度が非営利法人の収入源になるという「期待」が生じることになった。

このような制度的基盤の拡充（に伴う市場創出）と、期待の形成は、次の世代において、市場感覚に優れた起業家が、公共セクターに参入するに誘因になった。

すでに本論文では第 4 章で個別の起業家のミクロのケースを取り上げたが、特に調整市場創出型と述べた事業者の場合、少なからず行政の委託事業を収入源としていた。

換言すれば、2000 年代前半から 2000 年代中盤にかけての、指定管理者制度や公共サービス改革法のような、一連の公共サービス改革による政策によって、その収入面での持続可能性が担保されるようになった。公共セクターがその定義からして、市場原理が完全に機能しにくいと考えるならば、こうした規制改革がなければ、従前同様に、新規事業者がこれらの分野に参入することは難しかっただろう。

もちろん指定管理者制度の導入と料金収入は、確かに田中弥生らが指摘する「NPO の行政の下請け化」に代表される（経済的）自律性の危機という新たな課

³⁹ 「公共的団体」は、より詳細には、行政実例において、「農業協同組合、森林組合、漁業会、林業会、生活協同組合、商工会議所等の産業経済団体、養老院、育児院、赤十字社、司法保護法等の厚生社会事業団体、青年団、婦人会、教育会、体育会等の文化教育事業団体等いやしくも公共的な活動を営むものはすべてこれに含まれる」（S24.1.13 行政実例）とされている。

題を生み出すことにもなった（田中 2006）。

しかし、たとえば 1990 年代に、ジョンズ・ホプキンス大学が中心になって、実施された国際比較調査では、日本の公共セクターの特徴として、（介護福祉関連の事業者を意味する）健康関連分野の事業者が多く、料金収入が中心で、国際平均よりも公共支出の占める割合が少ないことが指摘されていた（Salamon et al. eds. 1999）。

したがって、時系列にみれば、まず一連の規制改革によって、従来政府や地方自治体が寡占してきた公共サービスがオープンになったことで、公共セクターにとって、新しい、そして看過できない収入源になった。

また後房雄が指摘したように、「行政の下請け化」という課題は、そもそも日本の公共セクターは公共支出が乏しく、またしばしば比較の対象となる欧州の非営利組織のように収入の多くを公共支出に依存していることもあり、「ボランタリズムの神話」の可能性もある（後 2009）。

それよりも、後が指摘するように、民間法人の特徴でもある多様な創造力と試行錯誤を、引き出すガバナンスと官民の契約形態が未整備であることが、制度面の課題である。そしてこの点については、次節で取り上げる公共サービス改革法のポテンシャルが、公共セクターから引き出されていないこともあり、官民双方に向けられるべき指摘でもある。

5.7.2. 公共サービス改革法

2003 年に導入された指定管理者制度は、公共サービスの硬直化に顕著な変化をもたらした。その後、公共サービスに、民間非営利活動を含む、民間事業者の創意工夫と試行錯誤の成果を導入しようとする試みは、2006 年の公共サービス改革法などによって、さらに顕著なものになった。

公共サービス改革法は、公共施設の運営管理のほかに、研修や相談、調査研究など、多様な分野において、民間事業者が競争入札のもとで、参入する門戸を開くことになった。公共サービス改革法は、以下のようにその主旨と定義を定めていた。

(趣旨)

第一条 この法律は、国の行政機関等又は地方公共団体が自ら実施する公共サービスに関し、その実施を民間が担うことができるものは民間にゆだねる観点から、これを見直し、民間事業者の創意と工夫が反映されることが期待される一体の業務を選定して官民競争入札又は民間競争入札に付することにより、公共サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る改革（以下「競争の導入による公共サービスの改革」という。）を実施するため、その基本理念、公共サービス改革基本方針の策定、官民競争入札及び民間競争入札の手続、落札した民間事業者が公共サービスを実施するために必要な措置、官民競争入札等監理委員会の設置その他必要な事項を定めるものとする。

(定義)

第二条

4 この法律において「公共サービス」とは、次に掲げるものをいう。

一 国の行政機関等の事務又は事業として行われる国民に対するサービスの提供その他の公共の利益の増進に資する業務（行政処分を除く。）のうち次に掲げるもの

イ 施設の設置、運営又は管理の業務

ロ 研修の業務

ハ 相談の業務

ニ 調査又は研究の業務

ホ イからニまでに掲げるもののほか、その内容及び性質に照らして、必ずしも国の行政機関等が自ら実施する必要がない業務

二 特定公共サービス

5 この法律において「特定公共サービス」とは、国の行政機関等又は地方公共団体の事務又は事業として行われる国民に対するサービスの提供その他の公共の利益の増進に資する業務であって、第五章第二節の規定により、法律

の特例が適用されるものとして、その範囲が定められているものをいう。⁴⁰

公共サービス改革法は、公共サービスへの競争原理の導入を通じた改善と、国、地方公共団体、民間事業者の責務を定めたという点において、画期的な法律であったといえる。

公共サービス改革法は、以下のように、その基本理念と、国、地方自治体、民間事業者の責務を定めている。

(基本理念)

第三条 競争の導入による公共サービスの改革は、公共サービスによる利益を享受する国民の立場に立って、国の行政機関等又は地方公共団体がその事務又は事業の全体の中で自ら実施する公共サービスの全般について不断の見直しを行い、その実施について、透明かつ公正な競争の下で民間事業者の創意と工夫を適切に反映させることにより、国民のため、より良質かつ低廉な公共サービスを実現することを旨として、行うものとする。

2 前項の見直しを通じ、公共サービスのうち、国の行政機関等又は地方公共団体の事務又は事業として行う必要のないものは、廃止するものとする。

(国の行政機関等の責務)

第四条 国の行政機関等は、前条の基本理念（以下「基本理念」という。）にのっとり、国の行政機関等の公共サービスに関し見直しを行い、官民競争入札若しくは民間競争入札又は廃止の対象とする公共サービスを適切に選定するほか、国の行政機関等の関与その他の規制を必要最小限のものとすることにより民間事業者の創意と工夫がその実施する公共サービスに適切に反映されるよう措置するとともに、当該公共サービスの適正かつ確実な実施を確保するために必要かつ適切な監督を行わなければならない。

2 国の行政機関は、地方公共団体の自主性及び自立性を尊重しつつ、競争

⁴⁰ 「公共サービス改革法」から引用。下線は引用者による。

の導入による公共サービスの改革に関する措置を講じようとする地方公共団体の取組を可能とする環境の整備に努めるものとする。

(地方公共団体の責務)

第五条 地方公共団体は、基本理念にのっとり、地方公共団体の特定公共サービスに関し見直しを行い、官民競争入札又は民間競争入札を実施する場合には、その対象とする特定公共サービスを適切に選定するほか、地方公共団体の関与その他の規制を必要最小限のものとすることにより民間事業者の創意と工夫がその実施する特定公共サービスに適切に反映されるよう措置するとともに、当該特定公共サービスの適正かつ確実な実施を確保するために必要かつ適切な監督を行うものとする。

(民間事業者の責務)

第六条 公共サービス実施民間事業者は、基本理念にのっとり、その創意と工夫を生かしつつ、業務の公共性を踏まえてこれを適正かつ確実に実施するとともに、当該公共サービスに対する国民の信頼を確保するように努めなければならない。⁴¹

公共サービス改革法は、競争原理の導入と公共サービス全般の見直し、透明性と公正性の確保したうえで、国民本位の良質かつ低廉な公共サービスの実現を基本理念としている。「公共サービスのうち、国の行政機関等又は地方公共団体の事務又は事業として行う必要のないものは、廃止する」という強い文言を有していた。

同法を受けて、従来、公共機関、あるいは、関係の独立行政法人などが実施していた少くない事業が、民営化の可能性を探って、試験的に民間事業者が運営する「市場化テスト」の対象になった。

国政レベルでの市場化テストの対象となった事業の多くは、社会保険庁の業務や行刑施設の運営、中小企業大学校（旭川校）などかなり大型の事業中心で、十分に民間非営利活動の事業者が参入できたわけではない。

⁴¹ 「公共サービス改革法」から引用。下線は引用者による。

しかし、公共サービス改革法の市場化テストの対象のなかに、厚労省と、(独)雇用・能力開発機構のハローワーク関連事業が含まれていた。2005年からこれらの事業は市場化テストの対象となった。そのなかには、「キャリア交流プラザ事業」(委託費 1 億 2236 万円)「若年者版キャリア交流プラザ事業」(委託費 7,035 万円)「求人開拓事業」(委託費：細目記入なし)があり、当初はすべて営利法人が受注した。しかしこれらは、経済産業省の「若者の自立・挑戦のためのアクションプラン」等の就労支援事業やジョブカフェ事業とともに、NPO も落札、運営できるようになった。

ただし、公共サービス改革法は、地方自治体単位の事業はともかく、国レベルの事業においては、十分に公共セクターの主体が積極的に利用しているとはいえなかった。その意味では明らかに課題も残していることは間違いないが、公共サービス改革法もまた、指定管理者制度と同様に、規制改革によって、公共セクターにおける事業者の新たな収入源を創出したと考えられる。

5.7.3. 地域社会雇用創造事業と新成長戦略

2009 年 12 月 8 日に閣議決定された「安心と成長のための緊急経済対策」の一環として、「地域社会雇用創造事業(社会的企業支援基金)」が設けられた。この事業は「社会起業インキュベーション事業」と「社会的企業人材創出・インターン事業——インターンシップ等も活用しつつ人材創出」によって構成された事業であった。前者は、一人 300 万円を上限に、ソーシャルビジネスの起業を支援した。後者は、地域の NPO 等において 6 週間以上のインターンに取り組むことで、一定の条件のもと月 10 万円の活動支援金を提供した。

また 2009 年度の第 2 次補正予算として、70 億円が計上された。これらの事業を実現するために 12 の中間支援団体が選定され、1 団体あたり 2 億円から最大 10 億円が交付されることになった。内閣府の「交付額及び目標支援者数」は、2011 年度までの 2 カ年で、879 人の起業と、12,025 人のインターンシップを実現することを目標にした。リーマン・ショック後の経済対策が名目ではあったが、公共セクターにとっては、相対的に大きな予算措置となった。

この地域社会雇用創造事業によって、2011 年度までに、12 の事業者が社会的企業の創出や、ネットワーキングのための事業を実施した(表 15)。

表 15: 地域社会雇用創造事業の実施事業者一覧

事業者名	交付金額
株式会社 いろどり	2 億円
特定非営利活動法人 えがおつなげて	3 億円
特定非営利活動法人 エティック	10 億円
一般社団法人 カーボンマネジメント・アカデミー	8 億円
一般社団法人 環境ビジネスウィメン	2 億円
特定非営利活動法人 グラウンドワーク三島	10 億円
三遠南信地域連携ビジョン推進会議	7 億円
社会的企業育成支援事業コンソーシアム	7 億円
ソーシャルビジネス ネットワーク大学推進コンソーシアム	3 億円
認定特定非営利活動法人 100 万人のふるさと回帰・ 循環運動推進・支援センター	8 億円
北海道地域再生推進コンソーシアム	8 億円
みたか社会的企業人財創出コンソーシアム	2 億円

(内閣府, 2012, 『地域社会雇用創造事業経理・監査調整業務平成 23 年度結果報告書』より筆者作成)

地域社会雇用創造事業は、かなり自由度の高い予算であった。というのも、もともとの事業ができたのは、リーマン・ショックに端を発する世界的な経済危機を背景に、雇用創出が主たる目的とされており、雇用創出の実現可能性と工程が担保されていれば、かなり自由度の高い運用が認められていたからである。もともと経済危機を背景に雇用創出を目的とした事業のため、急増の細部を詰めていない企画も少なくなく、セミナー中心で、社会起業家の創出に直接役に立ったか疑わしいような事例もあった。

だが、それでも経済産業省の『ソーシャルビジネス研究会』報告書が指摘したように、日本のソーシャルビジネスの規模を 2,400 億円程度と考慮するならば、公共セクター向け公共支出として、恒常的ではなかったにせよ、顕著な存在であったといえる。

2010年6月18日に閣議決定された「新成長戦略——『元気な日本』復活のシナリオ」は、公共投資中心の「第1の道」でも、行き過ぎた市場原理主義を目指す「第2の道」でもない、「強い経済」「強い財政」「強い社会保障」の一体的実現による「第3の道」について言及していた。

これらの政策による環境整備によって、地域金融機関との連携や、地域産業の生態系との連動も急速に進むことになった。これらの事業は、第7章で詳しく検討するが、民主党政権における民間非営利活動と政策の協働の先駆けとなる施策であった。

なお、東日本大震災の発生を受けて、2012年には、「復興支援型地域社会雇用創造事業（社会的企業支援基金）」という東日本大震災の復旧復興活動支援のための社会的企業の支援へと継承されていくことになった。

5.7.4. 協働推進条例

2000年代に入って、各地の地方自治体に協働推進条例及び類似の条例が各地で制定されるようになった。前述の指定管理者制度と同様に、地方分権一括法以後の、地方分権を推進する流れのなかで、官民の協働による地方自治とそのマネジメントが希求されるようになったためである。

これらを具体化したものが、各地方自治体における協働推進条例であった。ただし、協働推進条例といっても、たとえば大久保規子が指摘したように、必ずしも統一された形式ではなく、住民参加を促したものや市民との対等性を掲げたものなど多様なものであった（大久保 2004）。

大久保も指摘するように、ひとつの先駆的な到達点として、しばしば参照されるのは、神奈川県大和市が2002年に制定した「新しい公共を創造する市民活動推進条例」であった。「新しい公共を創造する市民活動推進条例」は、以下のように、その基本理念を記している。

（基本理念）

第3条 市民等、事業者及び市は、相互理解を深めながら対等の関係で協力・連携し、新しい公共の創造に貢献する（以下このことを「協働の原則」という。）。

2 市民等、事業者及び市は、協働の原則に基づいて市民活動を推進する。

(市民等の役割)

第4条 市民等は、その自主性及び自己の責任に基づいて、新しい公共を創造するための活動を行う。

2 市民団体は、その活動に伴う社会的責任を自覚するとともに、開かれた運営を行い、当該活動への市民の理解及び参加の促進に努める。

(事業者の役割)

第5条 事業者は、新しい公共の創造に関する理解を深めて、積極的に社会資源の提供に努めるとともに、その社会的責任に基づいて市民活動を推進する。

(市の役割)

第6条 市は、市民活動を推進するための総合的な施策を実施し、市民等及び事業者が新しい公共を創造するための環境づくりを行う。

2 市は、市民等との協議のもとに、市民活動を推進するために必要な情報の公開を徹底し、継続的な自己改革を進める。

3 市は、市の施策や計画等の策定に当たり、早い段階からの市民参加を促進する。

(相互の信頼関係)

第7条 市民等、事業者及び市は、お互いの信頼関係を育むために、協働の原則に基づいて、対話し、交流し、学びあう。

(社会資源の活用等)

第8条 市民等、事業者及び市は、それぞれが社会資源を活用し、創出し、提供する。

2 市民等、事業者及び市は、前項の社会資源の活用等を進めるために、自発

的な意思表示が可能な場や機会の充実に努める。(大和市「新しい公共を創造する市民活動推進条例」より引用)

このように「新しい公共を創造する市民活動推進条例」は、市民や事業者と市の対等性を基本理念とし、各主体の役割と相互連携を定めていた。以後の協働推進条例に参照される存在となった。

全国における協働推進条例の数について、大阪大学教員などが参加したプロジェクト「グリーンアクセスプロジェクト」が、2012年に全国の自治体を対象に調査を行った。

それによると、自治基本条例や総合的な市民参加条例、個別の市民参加条例などを含む、最広義の協働推進に関する条例は調査時点において、294が確認された(表 16)。全国の基礎自治体の数を、1,741であるから、その数は多くはないものの、グッドプラクティスとなっている。なお、調査対象の自治体の内訳が、表 17である。

表 16：全国における確認された協働推進条例の数

		件数	割合
条例あり		294	31.20%
	自治基本条例	159	16.90%
	総合的な 市民参加条例	92	9.80%
	個別の市民 参加条例	40	4.20%
	市民活動支援条例	67	7.10%
検討中または策定中		176	18.70%
なし		468	49.70%
無回答		4	0.40%
合計		942	100.00%

(グリーンアクセスプロジェクト, 2012, 『市民参加・協働条例／環境条例に関するアンケート調査』. を参考に筆者作成)

表 17: 協働推進条例の調査対象内訳

	配布数	回収数	回収率
都道府県	44	39	88.60%
政令指定都市	18	15	83.30%
特別区	23	15	65.20%
その他市町村	1575	873	55.40%
合計	1660	942	56.70%

(グリーンアクセスプロジェクト, 2012, 『市民参加・協働条例／環境条例に関するアンケート調査』. を参考に筆者作成)

本論文で協働推進条例に言及するのは、その内容について検討するわけではなく、それらがどのように社会起業家の登場に貢献することになったかという視点である。厳密な定義を行うのではなく——したがって、「広義の協働推進条例」という定義のままに——協働推進条例が、社会起業家創出に与えた影響について、事例を検討していくことにしたい。

「新しい公共を創造する市民活動推進条例」について、もうひとつ特筆すべきは、民間非営利活動支援を目的とした基金を設置していたことであった。2004年に、市民の寄付金と同額を市が積み立てるマッチング・ファンド形式の「新しい公共を創造する市民活動推進基金」である。2014年2月20日現在「新しい公共を創造する市民活動推進基金」の積立額は、267万8180円であった⁴²。

協働推進条例のなかには、こうした基金や提案型事業制度を備えていたものがあった。提案型事業制度というのは、大別すると、市民提案型の事業と、地方自治体が行っている事業を、民間事業者が受託するものがある。

提案型事業制度は、全国にどの程度存在するのだろうか。それらを先のグリーンアクセスプロジェクトの調査から取りまとめた（表 18, 表 19）。

⁴² 大和市「新しい公共を創造する市民活動推進基金について」
(<http://www.city.yamato.lg.jp/web/katudo/kikin.html>) から。

表 18: 協働推進条例における提案型事業制度の割合

	件数	割合 (%)
はい	110	37.4
いいえ	171	58.2
無回答	13	4.4
母数	294	100

(グリーンアクセスプロジェクト, 2012, 『市民参加・協働条例／環境条例に関するアンケート調査』. を参考に筆者作成)

表 19: 提案型事業制度あり自治体における形式の内訳

	件数	割合 (%)
委託事業方式	38	34.5
負担金方式	19	17.3
助成金方式	59	53.6
その他	17	15.5
無回答	5	4.5
母数	110	125.4

(グリーンアクセスプロジェクト, 2012, 『市民参加・協働条例／環境条例に関するアンケート調査』. を参考に筆者作成)

(※割合の合計が 100%を越えるのは、複数制度を採用する自治体があるため)

協働推進条例を設置していると回答した調査対象の自治体のうち、何らかの提案型事業制度を有している自治体は、37.4%であった。協働推進条例を設置している先駆的な自治体でも、住民の試行錯誤や創意工夫に基づく提案を受け付けている数は多いとはいえない。

また事業の形式は、助成金方式が53.6%、委託事業方式が34.5%、負担方式が17.3%であった。これらの協働推進条例と、それに伴う提案型事業制度や基金は、前述の指定管理者制度などと同様に、公共セクターへの公共支出を促進することになったと考えられる。

基金形式については、マクロの調査が見当たらないので、事例として神奈川県「かながわボランティア活動推進基金21」を検討してみたい⁴³。

同基金は全国に先駆けて、2001年に神奈川県が「かながわボランティア活動推進基金21 条例」にもとづいて設置した基金である。広くボランティア活動の創出、促進を目的に100億円を債権に設置した。以後は、基金の利子収入で運営している。

「かながわボランティア活動推進基金21」は、「協働事業負担金」「ボランティア活動補助金」「ボランティア活動奨励賞」「ボランティア団体成長支援事業」の4事業を実施している。それぞれ、民間非営利活動や市民活動の成長ステージに応じて、創業や事業拡大等の資金的支援を行う事業である。

この事業によって、たとえばまだソーシャルビジネスや社会起業家に対する認知が乏しい時期に、NPOカタリバが支援を受けていた。2006年度に協働事業負担金、ボランティア活動補助金によって、「高大産連携による進路指導プログラムの開発・普及事業」が支援対象となった。

しかし、こうした基金や提案型事業制度は、ともすれば、審査側の審査眼や、リスク高な提案をどのようにマネジメントしていくのかという課題は残されているものの、新たな公共セクターの創業促進や、事業拡大の資源として利用されるようになっていったものと思われる。

⁴³ 神奈川県は、全国に先駆けて協働推進に取り組んできた自治体であった。1996年に、「かながわ県民活動サポートセンター」を設置したことに始まり、2001年に「かながわボランティア活動推進指針」を策定、「かながわボランティア活動推進基金21」も同年設置した。さらに、2004年には「NPO等との協働推進指針」が策定された。2005年には「県民総務課 NPO 協働推進室」が設置され、2008年には課に格上げされるなど、条例、ガバナンス、施策ともに、協働推進に積極的に取り組む地方自治体の代表格である。

とはいえ、神奈川県や大和市のような事例は、あくまで先進事例であって、2012年のグリーンアクセスプロジェクトの、かなり大規模な調査においても、提案型事業制度は全国でも110件にとどまっています、現状ではまだ十分に地方自治体に普及しているとはいえません。

5.8. 「課題解決とネットワーキングのコミュニティ」と、前史としての第3次起業ブーム

民間非営利活動の制度的基盤の拡充に加えて、社会起業家のインキュベーションにおいて「課題解決とネットワーキングのコミュニティ」が重要な役割を担うことになった。以下において、これらのコミュニティと、第3次起業ブームの関係性について検討する。

2000年代後半以後、日本において起業は全体として低調であることが知られている。だが1990年代には起業が一躍脚光を浴びた時期があった。それが日本における第3次起業ブームである。1970年代にサービスや外食分野での起業が相次いだ第1次起業ブーム、1980年代の半導体やICチップといったハイテク産業分野が主導した第2次起業ブームに次いで、起業に対する関心が高まった時期であった。

1990年代後半から2000年代中盤にかけて、大学生も含めた若者によるインターネット関連分野を中心とした起業が、「社会現象」としてメディアに取り上げられた時期があった。1970年代の高度経済成長を背景とした第1次ベンチャーブーム、1980年代のハイテク分野を中心とした第2次ベンチャーブームに続いて、「第3次起業ブーム」と呼ばれるようになった。

第3次起業ブームは急成長するインターネットが主たる対象となった。とくにソフトウェアやウェブサイト、Eコマース等に対する需要が急増した。それらの開発は、大規模な資本や人手を必要としなかったこともあって、若年世代を中心に起業家が相次いで登場した。のちに「ITバブル」と呼ばれるように、2000年前後まで、市場も高い関心を示し、過熱気味の投資が相次いだ。

2000年代初頭の大学には、2001年に突如始まったITバブル崩壊によって、すでに起業ブームのピークは過ぎたと言われていたもの、起業で成功した先輩たちの逸話や武勇伝が、まるで都市伝説のようにキャンパスには流れていた。

そして、同じように一旗揚げたい若者たちで、キャンパスには異様な熱気が漂っていた。「ベンチャー」や「経営」の名を冠した授業は人で溢れ、大学を超えて異業種交流会や起業勉強会、企画コンペが行われていた（西田 2010a）。

メディアも、二十代の起業家が、短い期間に、大きな利益を生み出す様子を、頻繁に取り上げた。起業家のなかには事業から生まれた利益で、プロ野球チームやプロサッカー・チームの買収をすすめ、放送事業者に対して買収攻勢を仕掛けるといった派手なプロモーションを展開したものもいた。彼らのような起業家像は、終身雇用・年功序列社会の日本には存在しなかった、新しい若者のロールモデルになるかに見えた。

だが、2006年に第3次ベンチャーブームの雄と目されていた元ライブドア社長堀江貴文と元村上ファンド社長の村上世彰は東京地検特捜部によって起訴されることになった。2006年以降、大卒の求人状況が著しく回復し、「失われた10年」の間、世代内で広く共有された「危機的な雇用状況についての切迫感と問題意識」が大卒ホワイトカラーのみの就職状況の改善によって再び分断されることになった。第3次ベンチャーブームにかかわった起業家たちの暗黙知やノウハウの継承は、そこで潰れたかに見えた。

また現代の日本社会では若年者——とくに大学生——の進路選択において、起業は一般的な選択肢ではなかった。それどころか、起業についてリスクが高過ぎると感じていた。

その転換点となったのが、1990年代後半の第3次起業ブームであった。もちろん、そのような傾向が一般化したわけではない。だが、起業という日本社会のなかでは事実リスクが高い行為を選択したロールモデルがいくつかのコミュニティに姿を現すことになった。そして1990年代後半の、ITバブル崩壊直前に、それらのコミュニティのいくつかが方針転換を表明した。

この方針転換が、公共セクターに、第3次起業ブームにおいて蓄積した経験やノウハウ、ネットワーキングを導入することにつながった。事業の対象領域をITから公共セクターに転換したとしても、同一のコミュニティが突如新しい手法や技術、人間関係を用いることができるようになるわけではないから、それまでにIT分野で蓄積した組織能力を公共セクターでの事業にも活用するようになった。

日本の公共セクターは、民間非営利活動の基盤が整備されていなかったことも

あって、現役世代の参画や、専門性の高い人材のフルタイムでのコミットメントが少なかった。その結果、創造的な民間非営利活動は質量ともに不足していた。そのため、課題解決とネットワーキングを担うコミュニティの新規参入は大きな存在感を持つようになった。

5.9. 日本社会における起業の低迷とリスク観

現状、市場・人的資本・社会制度、いずれにおいても、日本は起業を厚遇する社会システムにはなっておらず、IPO市場は低迷していた。これは、起業をしても、投資を回収できる見込みが乏しいことを示唆している。日本の近年の新規上場企業数の変遷を記したものが表 20 である。2000 年に IPO の件数が直近のブークを迎え、以後急落し、それ以後——とくにリーマン・ショック以後——低迷している。

表 20: 日本における新規上場企業数の推移

(年)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
IPO件数	203	169	124	121	175	158	188	121	49	19	22

(野村証券 (2011) をもとに筆者作成)

また人材の観点からいえば、「Global Entrepreneurship Monitor」という起業家の状況について、世界 89 カ国を比較した調査の日本版を参照してみると、人口に占める起業の準備をしている人の割合が世界最低水準であり、なおかつこの傾向が継続状態にあった (経済産業省 2012)。

ベンチャーエンタープライズセンターの経済産業省委託調査『平成 24 年度創業・起業支援事業 (起業家精神に関する調査)』などが指摘するように、日本における起業に関する多くの指標は、ほぼ世界最低の水準を推移している⁴⁴。また 1980 年代後半に、開業率と廃業率の比率が逆転し、以後廃業率が開業率を上回ってきた。

日本社会において、個々人のキャリアの選択肢としての起業は一般的なもので

⁴⁴ 同調査は、前述の「グローバル・アントレプレナーシップ・モニターズ (GEM)」という起業に関する国際比較調査の日本版である。

はなかった。2012年に行われた企業の新入社員に対する調査では「今の会社に一生勤めたい」という回答が過去最高（60.1%）になり、「将来への自分のキャリアプランを考える上では、社内で出世するより、自分で起業して独立したい」という回答が過去最低（12.5%）となった（日本生産性本部 2012）。

財団法人日本生産性本部の「第20回新入社員意識調査」によれば、転職に関して「しないにこしたことはない」とする回答が34.6%で、過去最高を記録した。また「今の会社に一生勤めようと思っている」という回答も55.2%で過去最高を記録した。自分が担当したい仕事について「先輩や後輩とチームを組んで成果を分かちあえる仕事」と「個人の努力が成果に結びつく仕事」から選ぶ設問では、後者が16.5%と、過去最低になった。

これらの数字を「就職氷河期」「失われた10年」などと呼ばれる10年前の1999年「第10回新入社員意識調査」と比較する。1999年の同調査では、転職に関して「しないにこしたことはない」とする回答が18.8%で、「今の会社に一生勤めようと思っている」という回答は22.2%であった。自分が担当したい仕事について「先輩や後輩とチームを組んで成果を分かちあえる仕事」と「個人の努力が成果に結びつく仕事」を選ぶ設問では、後者が25.8%だった。

2009年の日本企業の新入社員と10年前の新入社員とを比べると、2009年の新入社員たちは転職志向と自己利益の追求志向が弱く、現在の勤務先での長期勤続を志向していたのである。

日本において、主に起業を担っているのは、若年世代ではない。文部科学省の科学技術研究所が1998年に行った調査では創業経営者の平均年齢が55.2歳であったことも指摘されている（科学技術政策研究所第1研究グループ 1999）。企業社会のなかで販路や資源、人脈を獲得した40代、50代の人物が起業の中心であった。科学技術政策研究所の研究グループは、起業家の量的調査のなかで、次のように指摘した。

起業者の年齢層は、かつては 30 歳代が中心であったものが、近年 40 歳代と 50 歳代が増大し、とりわけ 50 歳代の構成比率が顕著に増えている。日本における起業年齢は明らかに高齢化しているのである。(科学技術政策研究所 第 1 研究グループ 1999: 24)

1990 年代後半から 2000 年代にかけても、起業家の中心は 20 代、30 代ではなく、年長世代だった。日本では起業家教育もまた十分に行われていなかった。自治体や民間非営利組織での特筆すべき、個別の実践は存在するものの、初等中等教育の各課程や大学の学部における体系だった起業家教育は普及していなかった。

5.10. 課題解決とネットワーキングのコミュニティ

体系だった起業家教育は、日本社会で一般化してこなかったものの、1990 年代後半から 2000 年代初頭にかけて、大学や中間支援組織——本論文でいうところの「課題解決とネットワーキングのコミュニティ」——において、インキュベーションの実践が行われるようになった。社会起業家の中心世代となったのは 1976 年前後に生まれた、いわゆる「76 世代」だった。彼らは第 3 次ベンチャーブームを担った世代と同世代か、少し下の世代にあたる。「76 世代」は、新しい技術トレンドや社会の動向に敏感で実務能力も高いため、既成概念にとらわれず、革新的な実践を提案した。

彼らは 1990 年代後半に大学教育を受けた社会起業家らは、当時実際に起業家らと接点を持っていた。たとえば NPO 法人フローレンスの創業者駒崎弘樹は、元 (株) 楽天副社長で、最年少民間人公立学校校長をつとめた本城慎之介の名前を挙げた (西田 2010b; 西田 2011c)。

駒崎によれば、当時の利益重視一辺倒の IT ビジネスへの違和をぬぐい去ることができなかったが、そのなかで本城は利益追従に走るのではなく、日本の IT ビジネスの発展や中小企業のことを真摯に考えていて、その姿に強く影響を受けたという。他方、合同会社マイアースを創業した岡崎裕太は先行する社会起業家であった駒崎や、Google といった IT ベンチャー企業に影響を受けたという。

このような IT ソフトウェアビジネスと公共セクターの「出会い」にはいくつ

かの伏線があった。1990年に開学した慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス（以下、「慶應 SFC」と表記）と、1993年に早稲田大学で IT ビジネスを支援する学生サークルとして出発した ETIC の 2 つのコミュニティであった。

もともと慶應 SFC も、ETIC も 1990 年代を通じて、IT ベンチャー・ビジネスの創業を支援していた（田中 2002）。慶應 SFC は演習形式や実務家を交えた実践的な起業家教育や三田会という OB 組織を活用したネットワーキング、2000 年代には大学連携型の公的インキュベーション施設を誘致するなど、現在に至るまで多くの IT 起業家を輩出したことで知られている（中小企業基盤整備機構経営支援情報センター 2012）。

慶應 SFC と ETIC は、ベンチャー起業の育成を行っていたが、1990 年代後半に両者は相次いで社会課題の解決を標榜するようになった。それには 1994 年に一橋大学からやってきた金子郁容の存在が大きい。1995 年の阪神・淡路大震災が発生したときには、金子らが中心になって始まったパソコン通信を用いた情報ボランティア「V-COM」などがあった⁴⁵。

情報技術を社会課題解決に活用するという金子の発想は、阪神・淡路大震災を契機に実体化したが、金子は 1980 年代から 2010 年代に至るまで、一貫して内発性の重要さや、ベンチャーの育成にネットワーキングの必要性を繰り返し指摘してきた（金子 1986; 金子 1992; 金子 2002; 金子ほか編 2012）。

VCOM は後に学校評価や地域情報化、コミュニティ・スクール、コミュニティ・ビジネスなどのプロジェクトも手がけるようになっていったが、研究室の学生からスピアウトしてこうした事業を担った。

また 2003 年には、國領二郎が慶應 SFC に着任した。経営学と経営情報学を専門としているが、ビジネススクール出身でそのノウハウを学部教育や、後述する SFC-IV に応用することが期待された。

日本の大学では学部で、起業家教育を行うことは当時珍しかった。「プラットフォーム」という多様な主体の協創環境を論じていた國領は、実践の局面でも、大型の研究費や企業との共同研究、慶應の OB ネットワークなどのネットワーキングを通じて起業家育成に取り組んだ（國領 2004）。その國領の研究室は、多くの起業家を輩出することになった。

⁴⁵ 慶應義塾大学 SFC 研究所「VCOM」(<http://www.kri.sfc.keio.ac.jp/ja/consortium/VCOM.html>)。

ETIC.は、1993年に早稲田大学で、ITベンチャー企業を支援する学生団体として、生まれた。当初セミナーや著名な起業家を集めた勉強会を行っていたが、ETIC.が本格的に取り組むようになったのは、メンター制と資金提供を導入した起業家の育成事業だった。メンターをつけつつ、効果的で、合理性の高い事業モデルを徹底的にブラッシュアップしていくという情報通信分野におけるベンチャー企業支援の手法を磨きあげた。

その後ETIC.は、2002年にNECと提携して、「NEC社会起業塾」を開始した。2013年度までに、34のスタートアップを支援した⁴⁶。

1990年代に情報分野の起業家を支援したノウハウやネットワークを、2000年代前半に社会問題解決に応用するようになったのである。折しも1998年のNPO法成立や、海外での社会起業家の事例が日本でも先駆的に紹介された時期だった。

NEC社会起業塾が、2003年の事業開始時に支援を行ったのが、NPO法人CANVAS、NPO法人フローレンス、NPO法人かものはしプロジェクト等だった。2004年がNPO法人NPOカタリバ、2005年がNPOコトバノアトリエなどであった。これらは現在では日本を代表する社会起業家が立ち上げた事業として知られているから、その先見性は特筆すべきといえる。NEC社会起業塾は、その後2010年に行政やその他の企業とも提携して「社会起業塾イニシアチブ」へと発展した。

このように慶應SFCという大学と、ETIC.という中間支援組織は、ともに課題解決とネットワーキングを中核的なミッションとしていたが、1990年代後半から、2000年代前半にかけて、社会問題解決の主体育成に本格的に参入した。この2つのコミュニティが、安定してこの分野において、情報技術と高い専門性をもった人材を供給し続けることになった。

5.10.1. 異色のBIとしてのSFC-IV

慶應SFCのなかでも、起業支援の要としてユニークな役割を担うことになったのは、2006年に建設が要請された大学連携型のビジネス・インキュベータ（以下、「BI」と表記）であるSFCイノベーションビレッジ（以下、「SFC-IV」と表記）であった。ただし、この施設は正確には慶應義塾大学の施設ではない。建設予定

⁴⁶ ETIC.「NEC社会起業塾について」(<http://www.etic.or.jp/svip/partner/nec.php>)。

地を大学が用意し、中小企業支援を行っている独立行政法人中小企業基盤整備機構が建設を担当し、SFC、中小機構、神奈川県、藤沢市が共同で運営にあっている⁴⁷。このような大学連携型の BI は、全国に数多く存在するが、社会起業家の育成拠点となっている施設は、大学連携型では他に類を見ないものである。

慶應 SFC は、キャンパスの教学のコンセプトとして、起業や社会課題解決といった社会問題への関与に積極的であった。そのため、SFC-IV は、設立当初から社会起業家らの支援も手がける異色の BI になった。

政策的背景を、確認してみたい。BI の政策的背景は、1998 年に新事業創出促進法（「中小企業新事業活動促進法」に継承）にさかのぼることができる。同法は、起業促進の環境整備を強く要請していた。

（基本方針）

第三条 主務大臣は、新たな事業の創出を促進するため、個人による創業及び新たに企業を設立して行う事業の開始、中小企業者の新技術を利用した事業活動に対する支援並びに技術、人材その他の地域に存在する産業資源（以下「地域産業資源」という。）を活用した事業環境の整備に関する基本方針（以下「基本方針」という。）を定めなければならない。⁴⁸

同法によって、中小機構の前身機関のひとつである中小企業事業団が、起業を促進する包括的な施策の拡充を模索し始めた。2001 年に経済産業省は「大学発ベンチャー1000 社計画」を発表し、政策のなかで大学発ベンチャーの創出がより強く意識されることになった。2004 年には、独立行政法人中小企業基盤整備機構の前身の地域振興整備公団がインキュベーション事業を開始した。

中小機構 BI 事業は、2014 年までに 32 拠点を整備した。SFC-IV と同種の大学内に立地した「大学連携型起業家育成施設」は 17 施設存在している。だが、そのなかで立命館大学 BKC インキュベータと SFC-IV の 2 施設のみが、オフィスタイプ居室を重点整備している。その他の BI は、ウェットラボや試作開発室等

⁴⁷ インキュベーション・マネージャー（以下、「IM」と表記）をそれぞれの機関が派遣している。IM はハンズオン支援にあたりとともに、地域内外のネットワーキングや広域連携の模索等も手がけている。

⁴⁸ 新事業創出促進法第 3 条より引用。下線は引用者による。

の R&D 重視の施設となっているから、SFCらしさを反映した異色の施設であった。

立命館大学 BKC インキュベータは、ロボット・ビジネスの創出などで一時期注目を集めたが、他の多くの BI 同様に、その多くが地域内中小中堅企業の開発拠点となっており SFC-IV のように活発な大学発ベンチャー企業創出拠点としては機能しているとはいえない。2 つの事例しかないが、両者の比較から、コミュニティやリスクに寛容な文化の有無が浮かび上がってくる。

したがって、SFC-IV は他に類を見ない、社会起業家や IT 系の大学発ベンチャーを多数創出する BI としての地位を確立した。したがって、ここまで述べてきたような政策的背景は、慶應 SFC の大学としての特殊性のみならず、政策の影響も示唆すると考えられる。

SFC-IV が立地する慶應 SFC には総合政策学部、環境情報学部、看護医療学部、政策・メディア研究科、健康マネジメント研究科という 3 学部 2 研究科があり、1990 年の開学以来、情報技術やインターネットサービス等で起業する研究者、学生が後を絶たない。

日本では、なかなか普及しない大学学部教育における起業家教育にも積極的で、実践的な授業が複数開講している。産業界に強いネットワークをもつ慶應義塾は、その OB にも産業創出に強く関心をもつ人たちがいる。起業経験をもつ OB や大企業で役員経験を持つ OB たちが、メンターや個人投資家として公式、非公式にかかわっている。このような SFC 周辺のネットワークは、インキュベーションに貢献しているといえる。

SFC-IV は、このような特殊な SFC のニーズに応えるべく、当初からかなり意識して他の BI とは異なる仕様でデザインされた。他の多くの大学連携型 BI とは異なり、試作室などは備えているものの、施設の大部分はラボタイプではなくモールサイズのオフィスタイプの居室が占めている。

SFC-IV には慶應 SFC の大学内ネットワーク (CNS) が接続しており、共同研究など一定の関係があれば利用可能であり、十分な通信速度が保証されている。そこから電子ジャーナルといった大学が教職員や学生に提供する資料にもアクセスすることができる。

運営には、SFC、神奈川県、藤沢市と藤沢市産業振興財団、中小機構がかかわ

っており、ベンチャー創出と地域中小企業支援の重要な拠点となっている。

SFC-IV の設立経緯だが、SFC 内で BI 設立の動きが始まったのは 2004 年 2 月の中旬頃のことであった。学内で教員、そして学生に対してヒアリングを行った。当時の学部長及び國領がコンセプト作りや学内体制づくりを行い、その後 SFC インキュベーション委員会が設置された。

実務的支援は産学連携の関連事項であることから、研究支援センターが担当した。当時研究支援センターで、SFC-IV の設立に事務局として関わった森澤珠里は以下のように述べた。

中小機構の BI が検討されていた時期は産学連携がさかんな時期で、研究成果の社会還元への促進、出口づくりという機運が高かった。自前で建物をつくると償却を考慮しなければならないが、中小機構の支援によって施設の整備・運営ができるスキームは新しい施設建設に関して大学本部を説得する際にハードルを下げるいい材料となった。⁴⁹

「IT に強い SFC」というキャンパスの特性から、IT に特化した BI 構想が生まれてきたのは自然な流れだった。この時期に SFC 側から、NPO の入居を認めたいということが要望されていた。先見の明があったといえる。

SFC-IV の個別の数値部分の成果の情報公開は現時点では行われていない。ウェブプラットフォーム開発で知られる（株）パンカクや先日東アジアで始めてのアショカ・フェローに選出されたシュアールグループ、あるいは NPO 法人地域魅力、発電床で知られる株式会社音力発電など、ユニークな学生発ベンチャーを多数輩出している。

5.10.2. SFC-IV の特徴

以下において、とくに SFC-IV のコミュニティの特徴である、「研究コンソーシアム」「学部生を巻き込んだ BI」「民間インキュベーション企業との連携」「OB 組織」という 4 つの要素を提示する。

⁴⁹ 筆者が執筆した中小機構のレポートより引用（中小機構 2012）。

- 研究者、実務家、支援機関等を媒介する慶應 SFC イノベーション &アントレプレナーシップ・プラットフォーム研究コンソーシアム (KIEP)

慶應 SFC は学部数は、前述のように 3 学部であり総合大学と比較すると限られているが、もともと学際的な学部であることもあって、教員の研究テーマは情報系からデザイン、建築まで多岐にわたる。SFC において学内の研究成果の応用や産学連携、起業支援を担当しているのが、慶應 SFC イノベーション&アントレプレナーシップ・プラットフォーム研究コンソーシアム (KIEP) であった。

KIEP はプレインキュベーションの機能を担う。SFC-IV への入居は藤沢市の賃料補助があるため、近隣で同等の不動産を調達する場合と比較して安価になっているものの、それでも学部生が積極的に活用するという観点では高額である。

そこで KIEP が一括して居室を契約し、それらを分割して起業を目指す学生の作業スペースを提供し、ビジネスモデルを指導することで早い段階からの支援と起業家と支援者の信頼関係の構築が可能にしたプレインキュベーションの仕組みである。KIEP の公式資料は、その特徴を以下のように説明した。

KIEP (慶應 SFC イノベーション & アントレプレナーシップ・プラットフォーム研究コンソーシアム) は、「SFC の知の活用と実践の加速」、
「Innovation と Entrepreneurship のプラットフォーム形成」を目的とした SFC 研究コンソーシアムです。

KIEP では、「研究から実践へ」を基本コンセプトに、SFC 及び慶應義塾の研究成果の紹介、企業とのマッチングにより協働案件を発掘、当該案件のインキュベーション実施というサイクルの中で、新しい産学一体型の研究活動を行います。

SFC 研究コンソーシアムは、SFC 研究所と複数の外部機関によって実施される共同研究の一種であり、その特徴は、大学が中心となって研究テーマを設定し、企業や国・地方自治体など外部機関に共同研究の実施を呼びかけ、「相互利益」を前提に大規模な課題に領域を超えて取り組む点にあります。

その結果、従来の一対一の共同研究に比べ、広範囲に渡る総合的な研究を推進することが可能です。大学の自立性、研究者の対等性、研究成果の公開・知的所有権共有の原則が、SFC 研究コンソーシアムの特徴となっています⁵⁰。

- 学部学生を巻き込んだ BI

大学連携型の BI は大学教員や地域中小企業の入居を想定していた。しかし SFC-IV では学生起業や支援など直接的な起業以外にも、間接的に大学生が関わっている。学生の問題発見解決を奨励するキャンパスの学風に由来する。そこで支援にも積極的に学部学生を活用してきた。これは全国の他の大学連携型 BI でも類を見ない。SFC-IV から始まって、立命館 BKC インキュベータなどにそのノウハウが応用されることになった。

起業を支援する学生が中心となって行うビジネスコンテストである慶應ビジネスコンテスト (KBC) もその一例といえる。KBC は起業家を志す大学生にとっての登竜門で、KBC 実行委員会の委員長は学生がつとめるものの、スポンサー営業によって 500~600 万円の協賛を集め自立した活動を行ってきた。

- 民間インキュベーション企業との連携

SFC-IV は、オープンネットワークラボ、株式会社サムライインキュベート等と連携して、セミナーの共同開催を行っていた。他組織から講師にきてもらうこともあれば、SFC-IV の入居企業が他組織のセミナーに登壇するといった人的交流を図ってきた。

- OB 組織としての三田会

SFC-IV に関係する OB 組織として、主にメンター三田会と情報産業三田会がある。慶應義塾はもともと OB とのつながりが強い大学として知られているが、IT 分野も例外ではなかった。

まずメンター三田会は、起業家の OB (塾員) が現役の学生 (塾生) を指導することを目的とした組織で、2004 年 7 月に発足した。現在およそ 80 人の参加者

⁵⁰ 「KIEP とは」 (<http://www.kiep.ne.jp/about/index.html>) より引用。

がいる。組織としての SFC-IV と公式に関係があるわけではないが、起業家を志す学生と起業家 OB が交流する場として実質的に SFC-IV が機能している。ビジネスプランのブラッシュアップや販路開拓の支援、勉強会などを行っている。

メンター三田会のなかに「メンター三田会投資クラブ」という投資クラブがある。学生から要望があったときに連絡が入る。学生のプレゼンテーションを聞いて投資の可否を決定する。およそ数十万円の規模が中心だという。もちろんプレゼンテーションが魅力的と判断されない場合やビジネスモデルが十分な水準に達していないと判断された場合には、投資は実施されない。

この他に、情報産業三田会という三田会も重要な役割を担っていた。こちらは 1990 年に結成された、IT 業界に造詣が深い人々による OB 会であり、前述のメンター三田会とは性質の異なった OB 会組織である。

およそ 90 名の会員がいて、情報産業三田会には企業の役員クラスの人材が多いという特徴がある。先のメンター三田会と重複して入会している人もいる。会の主旨は、勉強会やコミュニティづくりだが、やはり起業を志す学生にアドバイスをしたり、販路開拓を支援したりしていた。

このような強力な OB 会が、通常だと接点が見つからない起業家予備軍と OB 起業家、IT 業界の関係者らをつないでいる。結果として投資機能をもたない BI でありながら、起業家たちと少額投資を行うエンジェル投資家の距離は通常の BI よりも近いものとなっていた。

このように SFC-IV は SFC のなかでも、ベンチャー育成の拠点としてユニークな地位にあった。そしてこのようなベンチャー育成の独自のノウハウが社会起業家の育成にあたって、別け隔てなく活用されていることを指摘しておきたい。

つまり事業モデル作成のノウハウや資金調達、メンターといった有形無形のベンチャー起業支援の資源獲得の機会が社会起業家らにも開かれていたのである。

SFC-IV のような起業支援の専門性をもった組織が、2006 年の設立以来、社会課題解決にも導入されていることが、社会起業家の支援にも取り組んできたことに新規性があった。

社会起業家の育成は、その公益性に対して経済的なリターンが小さく、政策的支援が重要であった。その他のインキュベータのうち、収益事業となりにくい社会起業家やソーシャルビジネスの創業が柱となっているのは、東京都中小企業振

興公社が運営する BI である「ソーシャルインキュベーションオフィス・SUMIDA」や、千代田区の公設民営方式のプラットフォームサービス株式会社による「ちよだプラットフォームスクウェア」等に限られているが、両者も民間で完結した事業者ではない。

「ソーシャルインキュベーションオフィス・SUMIDA」は、20 の居室のすべてがオフィス居室で、公益事業の創業に特化した施設だ。入居率は、2014 年 1 月時点で 50%だから、稼働率はあまり高くはない。SFC-IV と比較すれば明らかだが、そこには慶應 SFC のように強力に課題解決とネットワーキングの人材教育を手がける主体は存在しなかった。

SFC-IV の設計構想自体は、SFC が主体的に行ったものの、具体化には新事業創出促進法と、「大学発ベンチャー1000 社計画」を背景にした中小機構等を介した政策的介入もまた不可欠な存在であった。SFC-IV は課題解決とネットワーキングを手がける慶應 SFC と、政策的介入の両輪が噛み合って、強力に機能したと考えられる。

5.11. なぜ大学と中間支援組織なのか

ここまでに課題解決とネットワーキングのコミュニティとして、大学と中間支援組織の存在を指摘した。慶應 SFC と ETIC は両輪として機能した側面もあるが、必ずしも両者の固有性だけではない。海外ではスタンフォード大学や MIT などが主導的な役割を担ってきたことを指摘してきた。

課題解決とネットワーキングを手がける主体として、大学が果たす役割は大きい。研究者が集まっており、研究テーマとして社会課題の解決を担う場合も少なくない。

コンソーシアム等の形式を用いて、多様な人材がいったん利害関係を離れて議論する場として機能する。日本では大学以外にこうしたネットワーキングを担う主体が乏しく、相対的にその存在感は大きくなった。

過去の民間非営利活動の発展を振り返っても、大学と中間支援組織は大きな役割を果たしてきた。たとえば 1990 年代前半に、自由な民間非営利活動に法的基盤が必要なことを先駆的に述べていたのは、大阪大学や政策研究大学院大学、一橋大学などの研究グループであった（本間・大田 1998; 林・今田編 2006）。ま

た政策提言には NPO 法人シーズ・市民活動を支える制度をつくる会（以下、C's と表記）などが重要な役割を果たしてきた。

C's の設立趣意書によると、C's は 1994 年に①NPO 法の創設、②認定 NPO 法人制度の創設、③NPO 法人の情報開示制度の創設という 3 つの「制度をつくる」ことを目的として設立された中間支援組織である。現在でも NPO 向けの助成金情報の提供や、制度の提案を行っている。C's の松原明は「新しい公共」のメンバーでもあった。

このように過去の民間非営利活動の分野を振り返ってみても、民間非営利活動の分野では大学と中間支援組織が重要な役割を果たしていた。確かに慶應 SFC も ETIC も個性的な組織ではあるものの、必ずしも組織固有のものではなく課題探求とネットワーキングという機能的側面であった。

5.12. 民間非営利活動の制度基盤の拡充と課題解決とネットワーキングのコミュニティは何をもたらしたのか

本章の検討について、振り返っておくことにしたい。日本の公共セクターについて、民間非営利活動の制度基盤の拡充は、政治的対立のなかで、長く棚上げになっていた。直接的な転換点となったのは、1998 年の NPO 法だったが、実際に公共セクターに関連の制度——とくに資金調達の手続きとなる制度——が整備されたのは、本章で検討してきたように 2000 年代以後に入ってからのことであった。したがって、NPO 法も重要だが、その後に整備された指定管理者制度などが実質的には、公共セクターの変容を推進した。2003 年の地方自治法改正に伴う指定管理者制度、2006 年の公共サービス改革法、地方自治体においては、2000 年代以後に徐々に設置されるようになった協働推進条例などが該当する。

もちろん、これらの規制改革は未だ十分に普及したとはいえず、市場化テストのように官民双方の課題も残されている。だが、都市部中心に従来公共機関が寡占状態にあった公共サービスを民間に開放し、また民間からの事業提案を受け付けるようになったことで、民間非営利活動によって、事業収入を得るための制度的な基盤を提供した。

また日本で、社会起業家のインキュベーションを担うことになったのは、1990 年代に IT ベンチャー企業のインキュベーションに携わった大学と中間支援組織

であった。

大学や中間支援組織はかねてから、日本社会では直接的な利害を離れて、人材交流や人的ネットワーク、政策交流の場でもあった。公共セクターに関連したところでは、1980年代末から、日本で、一部の大学と中間支援組織が、NPOに関する制度の必要性を説いてきた。NPO法成立の背景でも、これらの組織は主導的な役割を果たした。

その後、2000年代にかけて、直接インキュベーションをも担うようになった。ただし、それらは公共セクターの文脈ではなく、1990年代の第3次ベンチャーブームや、新事業創出促進法や経済産業省の創業支援施策などが起点となった。

とくに慶應SFCとETICは、1990年代末に、インキュベーションの対象を、民間非営利活動にも広げることを表明し、取組を拡充していった。ベンチャー企業のインキュベーションで培った事業モデルの重視やコスト概念、ハンズオン支援などのノウハウを、公共セクターのインキュベーションにも導入した。歴史的な文脈のもと、専門人材や事業の専門知などを欠いた日本の公共セクターにとって、革新性と専門性の源泉となった。

これらはベンチャー支援の文脈で見ても、他に類を見ないアプローチであった。両者は2010年代に至っても社会起業家、あるいは、そのインキュベーションにとって重要なコミュニティで在り続けている。

NPO法は、民間非営利活動を行うための法人格を提供したが、公共セクターに事業収入の機会をもたらしたわけではなかった。それらの整備は、本章で検討したような規制改革を待たねばならなかったし、制度基盤の拡充を背景にしたインキュベーションの取組は2000年代に入ってからのことであったというわけだ。このような社会起業家を取り巻く社会的な変容を、とくに政策とコミュニティを中心に検討した。

6. 激甚災害からの復旧復興と社会起業家

6.1. 激甚災害のなかの社会起業家

本章では、激甚災害、とくに 2011 年 3 月 11 日に生じた東日本大震災からの復旧・復興における社会起業家の貢献と、協働、また彼らを支援した政策について分析する。日本の公共セクターの発展を検討するうえで、激甚災害からの復旧復興のプロセスを看過することはできない。前章で論じたように、平時における公共セクターへの関心が乏しかった日本社会は、不幸なことに、危機における活躍によって、はじめて、世間や政治の関心が公共セクターに向けたからである。それは、東日本大震災や阪神・淡路大震災ではなかった。新潟県を中心にした 2 度の大地震の経験は、キャッシュ・フォー・ワークなど重要な協働の実績でもあった。こうした激甚災害の現場において、公共セクターはどのような活躍をしたのか、また彼らを支援するために実施されたアプローチを紐解いてみたい。

東日本大震災の復旧・復興では、民主党が政権与党であったこともあって、第 7 章で詳述する「新しい公共」の考え方が随所に導入されていた。前章で確認したように、「新しい公共」には多くの課題もあったが、東日本大震災の復旧・復興においては、民間非営利活動と政策の協働によって、社会起業家の支援や事業構築が機能した事例もあった。

激甚災害発生直後に、復旧・復興に取り組んだ公共セクターの主体のなかには、社会起業家らも含まれていた。彼らは公的機関の支援を当てにしたわけではなかった。平時の事業と民間からの寄付などを原資にして、震災発生直後から活動していた。

日本では 1995 年の阪神・淡路大震災後のボランティアの活動とその貢献が社会に広く認知されたことが、現在の自発的な NPO 活動や、NPO 法制定のきっかけとなった。ボランティア活動は、炊き出しや廃材の撤去、壁新聞、見回りや傾聴活動など多岐にわたっていた。

2004 年の新潟県中越地震、2007 年の新潟県中越沖地震という 2 度の新潟県での大規模な地震の復興では、キャッシュ・フォー・ワークやエンジニアらによる IT を用いた情報ボランティアなど新たな手法が導入されていた。導入を率先したのは民間の個人や非営利組織、企業といった小規模な主体だった。

民間主体の活動を政策による支援も、阪神・淡路大震災以後、震災復旧・復興

の支援のなかで継続的に行われるようになっていった。公共セクターは、政策や協働の変化の起点を生み出していた。

東日本大震災の復旧・復興に際して、その直後から個人や非営利組織の取り組みが注目されたが、そのノウハウは過去の災害現場によって、磨かれてきた専門性でもあった。震災以前に存在した事業や資源、ネットワークを活かして、東日本大震災向けに応用展開したことで、迅速に復旧に取り組んだ。

本章では主に 2011 年の東日本大震災の復旧・復興過程で、個人や小規模な主体が取り組んだ事例と、それらがどのような動機によって始められたのか、またどのように事業を形成したのかを検討する。ジャーナリストのレベッカ・ソルニットが「災害ユートピア」と呼んだように、災害と復旧・復興の現場では多くの奇跡的かつ英雄的な行為や、一時的な連帯の創出が観察されている（ソルニット 2010）。

筆者は 2011 年の 4 月から 2012 年の 3 月にかけて、宮城県石巻市、女川町を中心とする東日本大震災被災地、また阪神・淡路大震災の被災地である兵庫県、新潟県中越地震、同中越沖地震に関して、主に産業復興に関連する調査を行った。

その間に行政機関、民間の研究機関、NPO 法人、中間支援組織、NGO、研究者、社会起業家、企業関係者等を取材した。また災害に関する先行研究、文献調査を実施した。すでにそれらの詳細はいくつかの報告書として公開してきたが、それらの資料を再構成して用いた（中小企業基盤整備機構経営支援情報センター 2011; 西田 2012）。

以下において、まず東日本大震災における社会起業家の取り組みの事例を紹介する。その後、過去の日本の激甚災害下において、新たな民間非営利活動が機能した事例を扱うことで、ごく短期間に、民間非営利活動の制度的基盤の拡充、課題解決とネットワーキングのコミュニティ、民間非営利活動と政策の協働が生じた様子を検討する。

6.2. 東日本大震災被災地における社会起業家の実践とその役割

6.2.1. 東日本大震災の被災規模

2011 年 3 月 11 日に発生した東北地方太平洋沖地震に伴う地震と津波は、被災地に大きな被害をもたらした。内閣府は、インフラ等への直接的な被害額は 16

兆円から 25 兆円と計算している（内閣府 2011a）。

2011 年 5 月 13 日時点で、青森県、岩手県、宮城県、福島県の商工会会員企業のなかで把握できた会員企業のうち、沿岸部で 54.4%、3,344 件の企業が建屋・家屋全壊、同半壊 12.7%、783 件、内陸部で、同全壊 2.5%、191 件、同半壊 2.7%、205 件というかつてない規模の被害をもたらした（中小企業庁 2011）。この数字はあくまで商工会加盟企業のうち把握できたものだけであるから、実際にはさらに大きな被害が生じていると考えられる。

その後、被災地である岩手県、宮城県、福島県において、震災からおよそ 3 カ月間で 11 万人を上回る失業者が発生した。二重債務の問題などもあり今後倒産、廃業などがさらに進むことも予想される。雇用の喪失によって、勤労者のアイデンティティが深く傷つけられ、アルコール中毒や自殺といったいわゆる「災害関連死」と呼ばれる問題にも発展しうることが阪神・淡路大震災や過去の大規模災害の過程で明らかになっている（高梨 2007）。

公共経済学者の永松伸吾は、2004 年新潟県中越地震の被災地である小千谷市を対象に、3 日後、1 ヶ月後、5 ヶ月後と 3 回にわたって、事業所の調査を行った。5 ヶ月後には調査対象となった 569 件すべての事業所が営業を再開していた。供給サイドの迅速な復旧と、被災地外部から数多くの無償の支援物資が流れ込む一方で、被災地で営業を再開した事業者が災害発生の需要に応えられないという需給のミスマッチが生じていたことを指摘している（永松 2008:117）。

災害直後には命をつなぐために必要だったボランティアの炊き出しや、サービスも、時間が経ち、従来の事業所が再開するにつれ、徐々に地元企業や商店の営業を圧迫する存在に変容していたのである。

東日本大震災の被災地でも、こうした事態が生じていた。筆者らが石巻市を訪れたのは、震災から 3 カ月がたった 6 月 11 日のことであった。JR 石巻駅周辺ではすでに全国チェーンの居酒屋や地元の飲食店や居酒屋、服飾店、JR 石巻駅の売店などが営業を再開していた。だが顧客の姿を見つけることはできなかった。また女川町と石巻市で復興にかかわっているある社会教育の教員は、そのすぐ近くの広場でボランティアによる炊き出しが行われていたことを指摘した。このような状況を踏まえながら、以下において、まずはこのような被災地の社会経済状況下で、復旧復興の実践に取り組み始めた社会起業家の事業創造について紹介する。

6.2.2. ハタチ基金（2011年6月11日取材）

ハタチ基金は、公益財団法人日本財団の出資のもと複数の首都圏や関西で事業を行なってきた社会起業家や民間非営利活動関係者によって運営される基金である。おもに、教育や保育の支援を手がけていた。幹事会は、日本における著名な社会起業家としてその名を知られており、本論文でも取り挙げた駒崎弘樹や今村久美といった起業家たちが名を列ねていた。

- 代表幹事 町井 則雄 公益財団法人日本財団
- 代表幹事 今村 久美 特定非営利活動法人 NPO カタリバ代表理事
- 代表幹事 能島 裕介 特定非営利活動法人ブレンヒューマニティー理事長
- 幹事 白井 智子 特定非営利活動法人トイボックス代表理事
- 幹事 岡本 拓也 特定非営利活動法人 NPO カタリバ理事
- 幹事 駒崎 弘樹 特定非営利活動法人フローレンス代表理事

ハタチ基金は、いくつかの取り組みに大きな資金を提供して、社会起業家の活動を強力に支援した。

そのひとつが、放課後の学校を用いて、教育委員会・校長会・学校・地域の学習塾の先生、寄付者の協力のもと、小学生から高校生までの学習環境を整備するコラボ・スクール「女川向学館」である（次頁で紹介）。津波の影響で職場を失った塾の先生も含めて、まちが一体となって教育環境の整備と、同時に失職した塾の先生や巡回バスの運転等で雇用を創出する実践だ。

この他にも、被災地の高校生を東京に招待し、東京の大人や学生と対話しながら未来を考える「キズナハイスクール」、フィリップモリスジャパン株式会社と共同でつくる自立支援ホーム「Doorway to Smiles」、学習バウチャー事業、小規模保育事業「おうち保育園」に取り組んでいた。この他にも、学校外教育事業者のインキュベーション事業、自立援助ホーム事業、復学支援事業といった教育関連事業について取り組み始めた。

幹事の顔ぶれと幹事を見てもわかるとおり、複数の社会起業家が民間（日本財団等）を中心に必要な経費を調達し、それぞれの事業者が各地で取り組んでいる

事業のノウハウを被災地に持ち寄ったものであった。

平時の事業開発の知識と事業手法と、非営利組織の資金調達が結合した。起点は民間非営利活動にあったが、ハタチ基金という課題解決とネットワーキング、資金提供を行うコミュニティが、被災地で新規事業の立ち上げに、かなり強い影響を持った。

6.2.3. 女川向学館（2011年11月20日取材）

東日本大震災が発生してからいち早く被災地入りし、子どもたちの学習環境の整備と教室を流されてしまった地元の塾講師の雇用を行ったのが「女川向学館」であった。首都圏の公立高校生向けに「ナナメの関係」を持ち込むことで、気付きのきっかけをつくる事業を行っている「NPOカタリバ」と、日本財団を背景にもつ「ハタチ基金」が運営する。

代表理事の今村久美が、震災直後から被災地を歩いてニーズを調べ、NPOカタリバのノウハウやネットワークを活かしつつ、新規に事業を立ち上げた。ハタチ基金の資金をもとに事業を開始したが、将来的には段階的に地域の自主事業にしていくことを目指すという。

女川向学館は被災によって職場であり、生活の場でもある塾を失った13人の地元の学習塾の先生たちを雇用していた。この先生たちが約200人の生徒に勉強を教えていた。小中学生は女川向学館にバスで通っていた。教育委員会と協力していて、学校からの直通バスを出していたからだ。

バス会社と教育委員会が緊急時の対応を決めているので、緊急時の避難するルートも決められていた。学校、民間教育機関の稀有なパートナーシップだった。2011年8月から11月までに、女川向学館を訪れたボランティアはのべ約100人になるという。

ノウハウが固まってきたため、女川向学館と同じコラボ・スクールのモデルで12月13日に岩手県大槌町に2つ目となる「コラボ・スクール大槌臨学舎」を開校した。公的資金の助成金対象になっておらず、また一校あたり年間約6,000万円かかるという運営費の調達が課題になっていた。

6.2.4. 福島県「がんばろう福島の企業！成長産業振興事業」

東日本大震災の場合、震災直後から新規創業の促進によって雇用創出を試みる施策が、被災自治体でも始まった。福島県は、人材派遣会社と NPO の連携によって避難所や仮設住宅などを対象に、生活支援を提供しながら、関連する役務やサービスを通して雇用を創出する「がんばろう福島！“絆”づくり応援事業」を実施した（図 3）。この事業は、地方自治体が中心になっているが、民間非営利活動と政策の協働の事例でもある。民間非営利活動の要望を受けて、自治体と現場の民間非営利活動がともに事業の全体像を構想し実現に至った。

「がんばろう福島！“絆”づくり応援事業」における関係機関の連携図

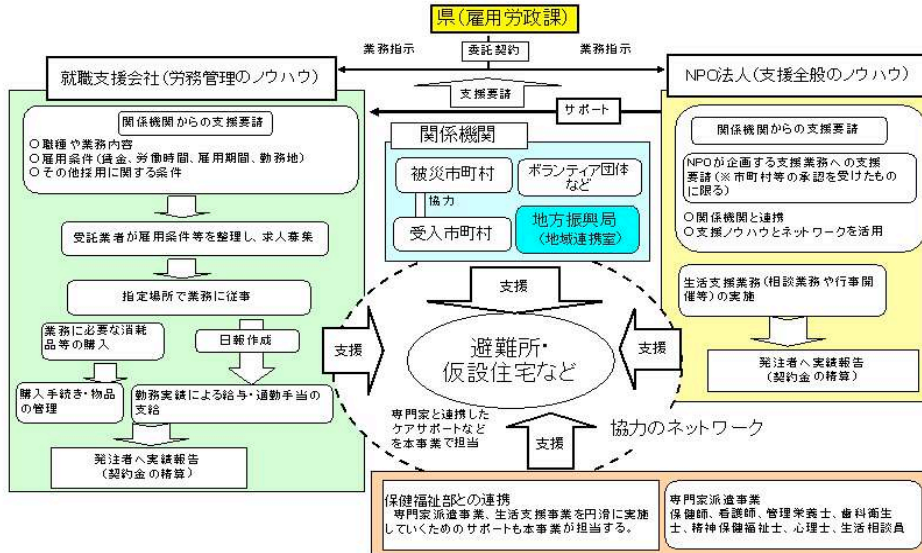


図 3: 福島県ホームページ「がんばろう福島！“絆”づくり応援事業」の概要⁵¹

福島県は、2011年6月に、震災発生から3ヶ月という短い期間で、この事業を立ち上げた。後述する兵庫県のコミュニティ・ビジネス離陸応援事業や、新潟県中越地震、中越沖地震の復旧・復興に日本版キャッシュ・フォー・ワークが導入されたことが知られている。それらを参考にして、構想された事業である。平時にも増して人手が不足する被災自治体において、十分に支援の手が届かない見回りやケアサポートを、自治体がNPOや民間企業のれん携帯に委託することで実施した。NPOは、きめ細やかな支援のノウハウを持っているが、たとえば大規模な労務管理や求人を行うノウハウが乏しい。そこで、NPO単体ではなく、人材派遣会社と連携したことで、マネジメントや人材の供給面を補強し実現できたのである。自治体が協働を支援する仕組みであった。

福島県雇用労務課、被災支援のノウハウを持つNPO法人と、労務管理は人材

⁵¹ 福島県ホームページ

(http://wwwcms.pref.fukushima.jp/pcp_portal/PortalServlet?DISPLAY_ID=DIRECT&NEXT_DISPLAY_ID=U000004&CONTENTS_ID=24141) より引用。

派遣会社とで委託契約を行い、さらにボランティア団体や保健福祉部とも連携して総合的な支援を提供する協働事業となった。

地域ごとに4つの人材派遣会社と契約をむすび、情報提供や避難所の警備、放射線量のモニタリング、こどもの遊び相手などを業務として実施した。支援対象者の自発的な雇用探索インセンティブを損なわないというキャッシュ・フロー・ワークの原則にしたがって、非熟練労働を中心にフルタイムからパートまで多様な就業形態を用意した。

福島県は、この事業で当初2,000人の雇用を見込んでいた。だが、2012年3月時点で、予想を上回る4,846名の雇用を生み出した(表21)。民間非営利活動の優位性を、支援施策で支援したことで迅速に雇用機会が提供できることになった。

表 21: 「がんばろう福島!“絆”づくり応援事業」各地域別の実施状況⁵²

	雇用創出人数(計画)	求人人数	採用人数
県北	700	2,099	2,035
県中	400	969	870
県南	100	253	231
会津・ 南会津	200	541	537
相双	250	517	555
いわき	350	780	618
計	2,000	5,159	4,846

6.2.5. 中小企業の支援スキームを用いた民間非営利活動支援

公共セクターと協働を支援する、いくつかの政策的スキームについても、紹介しておくことにしたい。東日本大震災の復興過程では、中小企業庁の既存の中小

⁵² 2012年3月16日現在のもの。福島県ホームページ
http://wwwcms.pref.fukushima.jp/pcp_portal/PortalServlet?DISPLAY_ID=DIRECT&NEXT_DISPLAY_ID=U000004&CONTENTS_ID=30459 より筆者作成。

企業支援のスキームを用いて、民間非営利活動に対する支援が行われることになった。法人格が多様な事業者を支援する方法としては、新しい取り組みとなった。これは既存の中小企業支援のスキームを、激甚災害下で、民間非営利活動支援に援用したものである。

ここで取り上げるのは、中小機構を用いた仮施設整備事業と、震災復興支援アドバイザー制度である。中小機構は、2004年の特集法人改革のなかで、中小企業総合事業団、地域振興整備公団、産業基盤整備基金の三法人が一部の事業を残して統合して生まれた独立行政法人である。約1兆円1,000億円の資本金を有し、商店街親交から中小企業診断士養成、創業支援、海外展開の支援、ファンドへの出資など、中小企業支援の多岐にわたる支援を行っている。あまり知られていないが、関連する事業対象も広く、近年ではNPOの支援や社会的企業の支援にも取り組み始めている。

まず中小機構を用いた仮施設整備事業だが、被災地では、地震で損壊し、津波によって浸水が生じたことによって、新規に利用可能な物件の供給量が限定されていた。その残存物件をめぐって、さまざまな事業者間で競争が生じた。物件価格、家賃価格が高騰していた。資金力の弱い社会起業家やNPO法人は利用が難しかった。本来中小企業の復旧・復興のための支援施策だったが、民間非営利活動にも適用されるようになった⁵³。

● 【事例：中小機構 仮施設整備事業】

東日本大震災を受けて、中小機構は市町村からの要請に基づき、店舗、事務所、工場といった仮施設を整備し、市町村を通じて事業者に貸し出す事業を行っていた⁵⁴。事業者の入居希望を市町村がとりまとめ用地を提供することで、中小機構が建設、整備し、市町村に貸与するという仕組みであった。実際の運用では、市町村が各事業者と入居契約を行う。

中小企業にかぎらず、商工関係団体、協同組合、被災していない企業、公益法

⁵³ 2014年度以後、中小機構の中小企業向け支援は、NPOやソーシャル・ビジネス、コミュニティ・ビジネス向けに開放されていくことになった。

⁵⁴ 中小機構 『仮施設整備事業ガイドブック—事業者の皆様へ』

(http://www.smrj.go.jp/kikou/earthquake2011/dbps_data/_material/_earthquake2011/pdf/20110715-sisetugudebook.pdf)

人、郵便局、診療所、NPO 法人の入居も認められるようになった。

入居期間は仮施設であることから、1、2年程度を想定し、入居者には原則無料になるよう市町村と調整する旨が記載されていた。ただし、自治体担当部分と機構担当部分が分割しており、制度の構成が複雑になっていて、利便性に改善の余地が残されていた。やはり制度が複雑かつ認知が乏しいので、事業の周知徹底が必要だろう。

●【事例：中小機構 震災復興支援アドバイザー制度】

中小機構は、被災中小企業、自治体、各種支援機関（経済団体）向けに、震災復興にかかわるさまざまな専門家を無料で派遣する復興支援アドバイザー制度を設けていた⁵⁵。これは震災以前に存在した、専門家派遣制度をもとにした事業である。

登録されている人材は、中小企業診断士、一級建築士、弁護士、社会保険労務士、大企業や中小企業 OB、エンジニア、中心市街地活性化事業の経験者、阪神・淡路大震災の復興にかかわった自治体職員 OB など過去に登録された人材であった（図 4）。

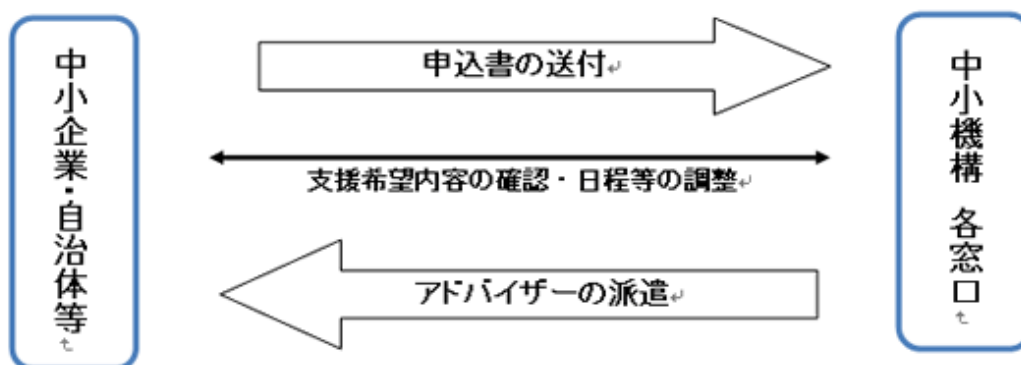


図 4: 震災復興支援アドバイザー制度の枠組み⁵⁶

民間非営利活動は、歴史的な経緯のなかで専門的な人材が不足していたことはすでに指摘したとおりである。また正規の料金で、専門人材を雇うだけの資金的

⁵⁵ <http://www.smrj.go.jp/kikou/earthquake2011/smrj/H23may/059669.html>

⁵⁶ 「中小機構」（<http://www.smrj.go.jp/kikou/earthquake2011/smrj/H23may/059669.html>）より引用。

余裕にも乏しい事業者が多い。

この事業は、会計やバックオフィス、ロジスティクスなど、専門知識や技能を持った人材派遣を支援する事業である。こちらももともとは中小企業向けに提供されていた支援施策だった。

だが、地方自治体の判断で、民間非営利活動の場合も利用できるようになった。課題としては、仮施設整備事業と同様に、当時、現場であまり認知されていなかったことである。現場も混乱しており、複雑な制度の内容について、担当者も十分に把握できていなかった。

6.3. 国内災害復興における民間非営利活動と支援施策——兵庫県「コミュニティ・ビジネス離陸応援事業」

社会起業家の認知が普及し、行政や企業との協働が進むにつれて、創業支援の方法論の定型ができ始めていた。十分ではないにせよまたその効果も一定程度認知されるようになった⁵⁷。民主党議員で、NPO法の設立にも参加した辻元清美が東日本大震災を振り返って、述べているように、東日本大震災の直後から、政治もボランティアと協働、それらに対する支援の必要性を認識していた（辻元2012）。復興構想会議も被災地における事業性と公益性を兼ね備えた新たな事業体の必要性を提言していた（復興構想会議2011）。

阪神・淡路大震災の復興以後、日本の災害被災地において、初期の民間非営利活動があった。そしてそこでもそれらを支援する施策があった。民間非営利活動を促進する政策がどのような成果を生み出したかを指摘する。

以下において、こうした公共セクターにおける創業支援事業の先駆的な事例となった、自治体のソーシャルビジネス振興施策として、兵庫県の「コミュニティ・ビジネス離陸応援事業」の事例等を取り上げてみたい。この事業は、政策的としてコミュニティ・ビジネスの事業体を創出しようとするものであった。だが、当時民間非営利活動支援のスキームは、十分には確立していなかった。そのため、

⁵⁷ たとえば経済産業省は、2008年から現在に至るまで「ソーシャルビジネスノウハウ移転・支援事業」「ソーシャルビジネス・企業連携支援機能強化事業」「ソーシャルビジネスコンソーシアム新事業創出展開支援事業」といった支援事業に取り組んでいる。この他にも関東経済産業局や中小企業基盤整備機構といった中小企業の創業支援スキームや、農商工連携等といった連携のスキームを用いた現場レベルでの支援も始まっている。

先見性を有する事業ではあったものの、思うような成果を挙げることはできなかったものの、さまざまな試行錯誤が行われ、後の支援事業に活かされていくことになった事業であった。以下、具体的に検討してみたい。

災害被災地における公共セクターの創業支援施策の原型は、阪神・淡路大震災とその復興過程にあった。日本の現代的な NPO の起源を阪神・淡路大震災の復旧・復興過程に見出す議論は多いが、自治体によるソーシャルビジネス支援事業の原点もまた同様であった。

ただし 1995 年の阪神・淡路大震災当時、日本国内ではソーシャルビジネスのような社会課題を事業で解決するという概念は市民権を得ていなかった。阪神・淡路大震災の復旧作業に集まったボランティアたちの活躍とプレゼンスによって、のちに「ボランティア元年」と呼ばれるようになったのが 1995 年であった。

自治体による支援のきっかけはコミュニティ・ビジネスであった。1998 年 10 月の第 3 期兵庫県県民生活審議会が、コミュニティ・ビジネスが、地域固有のニーズを満たしながら、同時に利益をあげられる新たな事業形態として期待できるという結論を出している。これを受けて、兵庫県は 1999 年以後、「コミュニティ・ビジネス等支援事業」を実施した（21 世紀ヒューマンケア研究機構地域政策研究所 2004）。

兵庫県は、阪神・淡路大震災からの復興を促進するため、創業を支援する「コミュニティ・ビジネス離陸応援事業」を中心に、「被災地コミュニティ・ビジネス等支援ネットの設置」「被災地コミュニティ・ビジネス離陸応援事業」「コミュニティ・ビジネス創出支援事業」「生きがいしごとサポートセンターの設置」「コミュニティ・ビジネスセミナーの開催」「コミュニティ・ビジネス入門相談・情報提供」「コミュニティ・ビジネス希望者向け IT 講習会の開催」「コミュニティ・ビジネスコンサルティング事業」「ビジネス経験・能力を活用したコミュニティ・ビジネス支援プロジェクト」といった一連のコミュニティ・ビジネス支援事業を実施した。

「コミュニティ・ビジネス離陸応援事業」は、初年度経費 300 万円（のちに 2 年間 400 万円に増額され、その後 2 年間 300 万円に減額）の助成と、助成期間中の経営コンサルティングを組み合わせた事業だった。現在は震災に限らず、広く申請できるようになり、年間 75 万円の助成を行っている。

兵庫県は、当時コミュニティ・ビジネスを以下のように定義していた。

ここで言うコミュニティ・ビジネスとは、住民の皆さん一人ひとりが社会の担い手として参画し、自立したライフスタイルづくりを目指す取組みの一つとして、地域に役立つ事業に自分たちで取組み、労働の対価（収入）を得ることで事業を継続させていくという、生きがいある新しい働く場づくりを目的とする事業のことです⁵⁸。

現在の認識と比較しても、事業に込められた理念が、先駆的なものであったことが伺える。これらは日本における災害復興過程におけるコミュニティ・ビジネス推進の先駆けとなった。

それでは、実際に、これらの事業は、助成を受けた団体からはどのように評価されていたのだろうか。事業の先駆性とは裏腹に、その評価は、以下に記すように、必ずしも肯定的なものではなかった。

財団法人 21 世紀ヒューマンケア研究機構地域政策研究所による『「被災地コミュニティ・ビジネス等に関する調査研究」報告書』は、コミュニティ・ビジネス離陸応援事業が事業者のあいだで肯定的に評価されている傾向を示唆している（21 世紀ヒューマンケア研究機構地域政策研究所 2004）。

しかし、起業支援において頻繁に用いられる、専門家の派遣事業について、支援を受けた事業体は、必ずしも「役立った」という評価を下したわけではなかった（表 22）。

⁵⁸ 兵庫県「兵庫県／コミュニティ・ビジネス」(http://web.pref.hyogo.jp/ie09/ie09_000000018.html)より引用。

表 22: CB 離陸応援事業は役立ったか⁵⁹

区分	評価	回答件数	割合 (%)
有効	役立たなかった	0	0
有効	あまり役立たなかった	0	0
有効	どちらともいえない	2	7.7
有効	役立った	13	50
有効	非常に役立った	10	38.5
合計		25	96.2
欠損値	システム欠損値	1	3.8
合計		26	100

阪神・淡路大震災から復興行政を主導する立場にあった、ある兵庫県の職員（幹部級）は、2011年6月13日に筆者らが行ったインタビューに対して、「雇用に関わることを目指したものの、現実には社会貢献という側面に重点が置かれることになった」と述べた。

当時、民間にも制度や資金を十分に活用した経験をもつ主体が少ない状態で、恒常的な社会問題解決とその収益事業化（そして、それに伴う雇用の創出）の難しさが露呈した。

つまり制度や手法を兼ね備えた主体が先行して存在している場合には、その自由で創造的な民間非営利活動を政策によって支援することはできるものの、資金投入中心の政策ありきでは持続可能な民間事業創出は成功しなかった。

そのなかで、なぜ兵庫県は阪神・淡路大震災の復旧・復興過程においてコミュニティ・ビジネスの活用を企図したのだろうか。その背景には自治体による政策研究の知見が活かされたという側面があった。兵庫県は県内の公的シンクタンクでコミュニティ・ビジネス研究を阪神・淡路大震災発生3～4年前から行っていた。その事業の過程でスコットランド等へ研究員の派遣を行っていたという（中小企業基盤整備機構経営支援情報センター 2011）。

この調査研究事業を記憶していた行政関係者と、調査研究事業に関わっていた

⁵⁹ 『「被災地コミュニティ・ビジネス等に関する調査研究」報告書』p.83 表1を元に筆者作成。

県立大学の関係者らの知見を参考にして、兵庫県はコミュニティ・ビジネスによる生活再建事業の実施を決定した。

当時兵庫県で復興に深く携わったある行政関係者によると、これらの事業計画は行政主導によるものであった。ボランティアは昨今でこそ行政との協働が話題になることもあるが、当時は行政と相対峙する存在で、被災者のための要求をするような存在であったという。

1995年の阪神・淡路大震災の復旧・復興過程でボランティアの活躍が全国的に注目されたことが同事業のきっかけであった。ボランティア活動や組織を支援するための補助金や助成金が復興基金や民間の財団、企業各社から提供されていた。だが、主要な補助金が1998年度前後に終了することが決まっていた。

日本ではボランティアな活動はその無償性が尊いとされるが、兵庫県は、復旧復興の現実のなかで、無償の活動には経済的なリアリティがないことを認識していた。だが、そうかといって、予算的な限界もあるので、すべての事業を支援するわけにはいかなかった。そこで、一定の事業性をもった事業を提案する組織を支援したいという意向のもとで、兵庫県はコミュニティ・ビジネス支援を実施することを決定した。

だが残念ながら、日本社会に根ざした、あるいは阪神・淡路大震災被災地に根ざした、コミュニティ・ビジネス創出に関する知見と、具体的な手法の蓄積が乏しく、前述のように、先見性があったものの、期待されたような成果を、(少なくとも定量的に)十分に挙げるに至ったとはいえなかった。

民間に、実際に試行錯誤と創意工夫を凝らして非営利活動を担う主体があまり存在しなかった当時の状況ではやむを得ないという点もある。

しかし、兵庫県の経験は、その後の公共セクターの支援事業に活かされていった。東日本大震災発生した2011年には、公共セクターを取り巻く状況が変化していた。前章までに検討してきたように、NPOや新しい主体の活動がメディアでも報じられ、自治体にも協働の重要性の認識が形成されつつあった。

6.4. 激甚災害被災地における民間非営利活動と支援施策からの示唆

本章では、東日本大震災を中心に、過去の激甚災害における社会起業家と協働、支援施策の事例を検討した。激甚災害下では迅速な事業の立ち上げが求められる。東日本大震災の復旧・復興では、過去の激甚災害の経験を活かして、民間事業者は先行して、事業性をもった支援を展開しようとしていた。それだけではなく、福島県の事例のように、行政がその事業創造の創造力を支援するような協働推進のための政策支援を実施していた。阪神・淡路大震災の被災当時などと比較して、日本の公共セクターと、取り巻く他の主体による認知の成熟を見出すことができる。

また日本財団やハタチ基金といったネットワーキングと資金的援助を行う民間のコミュニティも迅速に支援を実施していた。さらに NPO やボランティアとの距離が近かった民主党が主導していたことで、復興庁内にも非営利活動の関係者が入り、民間非営利活動と政策の協働が生じていた。それらの事業が将来にわたって事業を継続できるかどうかは注視する必要があるが、新規の事業創出という観点では、過去の激甚災害の被災地を支援したノウハウが活かされたといえる。

激甚災害からの復旧復興という厳しい経験は、事業者の実践への世論の関心や政策的介入を促し、その度ごとに日本の公共セクターの発展を加速させる契機となっていた。

7. 民間非営利活動と政策の協働——政策としての「新しい公共」

7.1. 政権交代と政治による公共セクターへの注目

本章は「民間非営利活動と政策の協働」の事例として、2009年の民主党による政権交代後の「新しい公共」を検討する。「新しい公共」によって、社会起業家を含めて公共セクターに対して、総合的な支援が具体化した。第6章では、東日本大震災の初期復旧復興過程の、社会起業家の取り組みを取り上げたが、その時期に政権を担当していたのが民主党だった。

民主党は、創設以来公共セクターとの距離が近かった。それが、「新しい公共」によって民間非営利活動と政治の距離はかつてないほどに近づき、積極的に政策に取り込もうと試みた。

2009年から、2011年の東日本大震災を経て、2012年に再び民主党が下野するまでの期間に、「新しい公共」支援事業が実施された。また寄付税制の改正も実現した。

本章では、以下において、この「新しい公共」の政策の変遷と実施状況をたどりながら、どのようにして民間非営利活動と政策の協働が実現したのか、また、なぜ、そうでありながら、寄付税制の改善以外の抜本的な支援施策の実現に至らなかったのかを検討する。

民主党版「新しい公共」の出発点に、時計の針を巻き戻してみたい。2009年10月26日、第93代内閣総理大臣鳩山由紀夫が所信表明演説に挑もうとしていた。現在でもその様子を動画で見ることができるが、少しの緊張と高揚感が視聴者にも伝わってくる⁶⁰。

日本政治において長く待望されてきた実質的な政権交代をようやく実現し、鳩山ははじめの内閣総理大臣に就任したわけだから、当然のことでもある。騒然とした国会のなかで、独特の高く、やや早口な声色で口火を切った。

鳩山が「総選挙において、国民の皆さまは政権交代を選択されました」と口にしたとき、議場を、大きな拍手と同意の声が包み込んだ。「戦後行政の大掃除」と題された行政改革が、所信表明演説の最初の主題だった。鳩山は公共事業の投資対象を「コンクリートから人へ」と変革することを力強く宣言した。

⁶⁰ 「第173回国会における鳩山内閣総理大臣所信表明演説-平成21年10月26日」『政府インターネットテレビ』 (<http://nettv.gov-online.go.jp/prg/prg2833.html>) .

その次に鳩山が言及したのが「友愛政治」だった。人の笑顔と喜びを自分のこととして感じる能力、すなわち共感の大切さや命の大切さに触れたのちに、「地域の絆」と「新しい公共」を取り上げた。鳩山は、地域社会が疲弊した原因を「地域の絆」が「ずたずたに切り裂かれ」ていることに見出し、同時に「昔はよかった」というノスタルジーだけでは地域再生は実現できないと述べる。

そして地縁・血縁共同体の純粋な再生は難しいものの、価値の共有によって「新しい『絆』」の創出することを提案し、子育てや介護、まちづくりに取り組む市民や NPO がその役割を担う存在にしていく必要があるというのが鳩山の主張であった。そして鳩山はこのような友愛社会を実現する方法として「新しい公共」に言及している。このとき、鳩山は「新しい公共」を以下のように定義した。

私が目指したいのは、人と人が支え合い、役に立ち合う「新しい公共」の概念です。「新しい公共」とは、人を支えるという役割を、「官」と言われる人たちだけが担うのではなく、教育や子育て、街づくり、防犯や防災、医療や福祉などに地域でかかわっておられる方々一人ひとりにも参加していただき、それを社会全体として応援しようという新しい価値観です。⁶¹

この後、経済・雇用対策と、地域主権、沖縄の問題、国際社会のなかの日本の将来像といった主題に言及したのち所信表明演説は幕を下ろした。52分という長さも含めて異色尽くしの所信表明演説であった。しかし、友愛政治と「新しい公共」という国民生活にとって具体的かつ身近な主題が、行財政改革の次に取り上げられたことを、ここでは特筆しておきたい。

翌日の新聞各紙は、松井孝治元官房副長官が首相の意向を聞き出して原案を作成し、劇作家で内閣官房参与をつとめていた平田オリザを中心とするチームが草稿を添削しスピーチを指導したと報じた⁶²。

この所信表明演説は、民主党鳩山内閣が主導した「新しい公共」の象徴となる。それはまた、政権交代の、「新しい政治」を代表するものでもあった。民主党が衆議院選挙を2009年の衆議院銀総選挙を戦うために公表したマニフェストにも、「5

⁶¹ 鳩山の所信表明演説より引用（鳩山 2009）。

⁶² なお、その経緯は松井と平田の著書に詳しい（平田・松井 2011）。

原則 5 策」として、「政治家主導」「内閣による政策決定」「官邸主導」「官邸主導による国益の確保」「絆の社会」「地域主権」というキーワードが並んでいた。少なくとも鳩山政権の政権構想のなかでは政治主導と行財政改革、教育、子育て、まちづくり、防災、医療、福祉等の社会的包摂を同時に推進しようとした意図を見てとれる。

しかし、華々しくスタートした鳩山内閣の政権運営は、お世辞にも成功したとはいえない。このような政治状況のなかで、なぜ民主党の「新しい公共」もまた成功と失敗を含んだものになった。それでは、なぜ、どのように、一見、順風満帆な出発を遂げた「新しい公共」は、機能不全に陥ったのだろうか。確かに鳩山内閣が短命に終わったこと、東日本大震災という未曾有の災害が訪れたことも影響した。しかし、「新しい公共」は積極的に新たな主体を取り込もうとしたがゆえに、利害関係者の間に理念と利害の緊張関係を有していた。さらに政治主導や行財政改革と連動できなかったという点も看過できない。

以下において、本章では、このような問題意識のもと、以下第 2 節において、鳩山政権から始まった「新しい公共」の事例と経緯を時系列に記述するとともに、機能不全を具体的に指摘する。そののち第 3 節において、その歴史的背景を交えて論じる。「新しい公共」は必ずしも鳩山内閣の独創ではなく、過去の政治的文脈のなかで登場した概念と連続した存在である。それらは「新しい公共空間」や「新たな公」と呼ばれていた。第 4 節では「新しい公共」という理念の具体化とその成果について検討した。とくに「新しい公共」の両会議を通して、前者において提案された複数の新しい政策提案が早い段階で議題から外れ、後者のなかでは既定路線を中心に争点化したために「新しい政治」の可能性が喪失したことなどを指摘した。このような民間非営利活動と政策の協働を、政策としての「新しい公共」を通して、具体的に析出することが本章の目的である。

7.2. 民主党による「新しい公共」の経緯

7.2.1. 鳩山内閣における「新しい公共」の誕生

冒頭にも述べたように「新しい公共」の明示された端緒は、2009 年の政権交代にあった。「第 173 回国会における鳩山内閣総理大臣所信表明演説」には、顕著にその文言と端緒を見出すことができる。「新しい公共」の具体化過程において、

重要な役割を果たすことになったのが、「新しい公共」円卓会議であった。「新しい公共」円卓会議は、鳩山が提示した「新しい公共」という理念の周知と、制度と政策のあり方を議論することを目的とした会議体であった⁶³。しかし後述するように、「新しい公共」という言葉や概念が必ずしも目新しいものではなく過去の政策との連続性には、言及されなかった。また「新しい公共」とは、具体的にはどのような公共なのかということについての明示的な定義も示されなかった。

「新しい公共」円卓会議は、8回の審議を経て、その提案を、『「新しい公共」宣言』として取りまとめている。この宣言のなかで、「非営利セクターの活性化とソーシャル・キャピタルの育成」「新しい公共を担う社会的・公共的人材の育成」「公共サービスのイノベーション」「新しい発想によって地域の力を引き出す」、『「共感とコミットメント」の経済活動による社会のつながり形成』『民間による組織的な公共的支援活動』が、提案として形になった（新しい公共円卓会議 2010）。

「新しい公共」円卓会議には、当事者である社会起業家や研究者らが政策調査員として実務作業に加わっていた。それが、『「新しい公共」円卓会議作業チーム』である。この作業チームは、「新しい公共」の担い手を増やすことを目的とした「社会事業法人」という社会的企業のような事業性をもった民間主体向けの、新しい法人格創設の提案とその運営方法、制度化までのロードマップ、そして NPO 法人の脱下請け化など、さまざまな斬新な提案を行った⁶⁴。

この WG に参加していたメンバーは、民主党がの政党シンクタンク「プラトン」の勉強会などを介して、民主党が野党の時代から構築してきたネットワークに参加していた人物が中心だった。彼らはツイッターやインターネットメディアを介して、積極的に会議の様態をテキストで実況中継するなど、新しいアプローチをいろいろと試していた。それらが波及して、インターネットメディア内で議論が生じたことが、「新しい公共」円卓会議の議事録においても取り上げられていた。確かにそれを受けて、会議の公式動画配信などは始まったものの、新しい法人格の創設や制度の刷新、インターネットの活用といった斬新な取り組みや提案は、『「新しい公共」宣言』には盛り込まれることはなかった。

「新しい公共」のきっかけをつくり、友愛の理念とともに牽引した鳩山内閣だ

⁶³ 『「新しい公共」円卓会議の開催について』（平成 22 年 1 月 25 日内閣総理大臣決定）参照のこと

⁶⁴ 「新しい公共」円卓会議作業チーム（2010）参照のこと。

ったが、その成果は次の内閣に先送りされることになったのである。

その後、鳩山内閣は普天間基地移設の問題について見解を二転三転させることになった。それが、社会民主党の連立離脱を招き、国民の政治不信を加速させたからである。自民党に代わる、新しい政治が期待されていたから、鳩山内閣の失点は大きな失望を招いた。

鳩山内閣は、この責任をとるかたちで、2010年6月4日に総辞職を選択する。そのような苦しい状況においても、鳩山は最後まで「新しい公共」を擁護した。まさに総辞職を宣言した、6月4日に「新しい公共」宣言を公開した。鳩山自身が内閣を離れてからも、「新しい公共」とその理念が引き継がれていくよう最大限に配慮した痕跡を見出すことができる。こうして「新しい公共」の成果とその構想は次の内閣に委ねられることになった。

7.2.2. 菅内閣における「新しい公共」と東日本大震災

鳩山の後を継いで内閣総理大臣に就任したのは、菅直人であった。菅内閣は、「新しい公共」とどのように向き合ったのだろうか。菅も所信表明演説のなかで「新しい公共」という言葉を取り上げたものの、社会的包摂の重要性を指摘しつつ、前政権の取組として言及するにとどまった⁶⁵。

菅は市民活動家出身だったが、「新しい公共」に対しては、冷ややかで消極的な姿勢を見せた。

菅内閣において「新しい公共」円卓会議を継承して、「新しい公共」の具体化を実質的に検討することになったのが、「新しい公共」推進会議だった。だが、「新しい公共」推進会議の設置は2010年の10月22日まで待たねばならなかった。

「新しい公共」円卓会議が、とりまとめとして『「新しい公共」宣言』を公表してからおよそ4ヶ月の歳月が過ぎていた⁶⁶。

その間に、消費税増税を巡っての発言と混乱、参議院選挙とその敗北があったことを考慮しても、「新しい公共」推進会議の開催は遅すぎた。この時期は、平成23年度予算の概算要求の組替の時期でもあり、本来であれば「新しい公共」を具

⁶⁵ 菅（2010）を参照のこと。

⁶⁶ 『「新しい公共」推進会議の開催について』（平成22年10月22日内閣総理大臣決定）参照のこと。直前の2010年10月1日に開催された「第176回国会における菅直人内閣総理大臣所信表明演説」のなかで、雇用対策のひとつとして「新しい公共」に言及した。

体化するための予算案の正念場になるはずであった。この「空白」は、政策としての「新しい公共」の非一貫性、非連続性を体現している。

「新しい公共」推進会議は、「政府と市民セクター等との公契約等のあり方等に関する専門調査会」（以下、「専門調査会」と記述）と「情報開示・発信基盤に関するワーキング・グループ」（以下、「ワーキング・グループ」と記述）という専門調査会とワーキング・グループを設けていた⁶⁷。専門調査会は「日本版コンパクト」とでもいくべき協働を推進する官民の契約のあり方や、NPOの下請け化を防ぐために、国や地方自治体とNPO等が契約を結ぶ方法等について検討することを目的としていた。

ワーキング・グループでは、寄付税制の改正に際して、寄付者が寄付先を選定するときに、必要な情報を入手する基盤をどこから調達するのかという主題や、NPOが情報開示にあたってどのような項目や形式で情報公開を行うのかということも検討される予定であった。これらは「新しい公共」円卓会議で提案されたもので、それを受けて理念の策定に対する検討が多かった「新しい公共」円卓会議よりも具体的な課題を検討していくことになった。

並行して各府省の「新しい公共」に関連した平成22年度補正予算と平成23年度予算の政府予算案が固まったのもこの時期のことである。当初単純計算で約3,200億円が計上されていたが、結局は平成22年度補正予算と平成23年度政府予算として2,092億円が計上された。内訳をみていくと内閣府を中心に概算要求額を0とした事業が存在する一方で、文部科学省、経済産業省、国土交通省、農林水産省等から既存事業を「新しい公共」と関連付けて積算したと思しき項目が存在した。

このような分裂の気配に際して、「新しい公共推進会議」は、「政府の取組に対する『新しい公共』推進会議からの提案」という文書を2010年11月12日に公表している。この文書は、まず「新しい公共」推進会議が「新しい公共」円卓会議の理念を再確認し、「政府は、基盤整備や制度的『障壁』の除去・緩和を重点課題として取り組むべき」（「新しい公共」推進会議2010）と述べている。

また認定NPO法人に対する税額控除制度の導入や認定NPO法人のパブリックサポートテスト（以下、「PST」と記述）、情報開示の徹底といった寄付税制と関

⁶⁷ 東日本大震災発生後、「震災支援制度等ワーキング・グループ」が設置された。

連する環境整備の早期実現を要望した。このような要望を受けるかたちで、2011年の年初の国会における施政方針演説のなかでも菅は「新しい公共」に言及するが、寄付税制の拡充と認定NPO法人の要件緩和、雇用対策についてに留まった。

2011年3月11日に、東日本大震災が発生した。広範な地域で未曾有な被害をもたらしたことは言うまでもないが、「新しい公共」にも影響を及ぼした。東日本大震災発生直後から、政府、各省庁ともに緊急対応に追われることになった。2011年の4月8日に「新しい公共」推進会議は『東日本大震災によせて—『新しい公共』推進会議委員一同からのメッセージ』という文書を公表した。地縁やボランティア、消防団の活動、そして迅速な寄付金が集まっていることを肯定的に評価し、被災地と協力しながら復旧・復興に取り組むことに言及した（「新しい公共」推進会議 2011b）。

その後、「新しい公共」推進会議は、震災支援制度等ワーキング・グループを設置し、「新しい公共」の震災復旧・復興への応用可能性を検討することになった。2011年6月2日から3日にかけて、「新しい公共」推進会議の委員たちは被災被害の大きかった岩手県、宮城県、福島県の視察とヒアリングを実施している⁶⁸。

これらの視察や議論を踏まえて、2011年6月14日にワーキング・グループの報告と「新しい公共」推進会議としての報告を取りまとめて公開した（「新しい公共」推進会議震災支援制度等ワーキング・グループ 2011; 「新しい公共」推進会議 2011）。熟議を用いた復興まちづくりや個人・企業・団体等の力とノウハウを活用することなどが提案された。

「新しい公共」のみならず各省庁の施策の多くが、目的の変更や適用範囲の拡大によって東日本大震災の発生後、速やかに復旧・復興対策関連に応用できるように変更されることになった。

こうした一連の「新しい公共」の活用は、与野党の政治的対立の中では迅速な対応だったと考えることもできる。比較的大規模な事業であった「新しい公共」支援事業も、震災発生後にガイドライン変更が実施されるなど震災復旧・復興に関連付けられることになった。

「新しい公共」支援事業の、新旧対照表によると、改正案には「新しい公共」

⁶⁸ 内閣府「『新しい公共』推進会議・震災支援制度等ワーキング・グループによるヒアリングの開催について」（<http://www5.cao.go.jp/npc/shinsai-hearing/shinsai-hearing.html>）を参照のこと。

の定義に「防災」が加わり、「趣旨と内容」においては東日本大震災からの震災復興における課題解決などが書き足されることになった。迅速に民間非営利活動と政策を連動する態勢が組まれたのである。これは前章で東日本大震災における社会起業家の事例を紹介したように、復旧復興に貢献することになった。

NPO 関係者や社会貢献活動に関心をもつ者は、東日本大震災から数ヵ月経った 2011 年 6 月 22 日の税制改正の行く末を注視していた。この日、寄付税制の改正が実現した。平成 23 年度分離税制改正法（国財・地方税）と改正 NPO 法の成立である。これらによって、所得税の税額控除制度の導入、認定 NPO の仮認定と PST 基準の見直し、みなし寄付限度額の引き上げ、自治体による寄付金の対象 NPO 法人の指定、個人住民税の寄付金税額控除限度額の引き下げが実現した。これらは、日本の公共セクター全般に影響する根本的な民間非営利活動の制度基盤の拡充が実現したことを意味している。

その後、菅は「退陣の条件」と表明していた三法案の成立をもって、2011 年 8 月 26 日に退陣を表明した。「新しい公共」への言及はなく、市民活動出身の首相としての面影は見当たらなかった。

7.2.3. 野田内閣における「新しい公共」とその「終焉」

菅内閣のあとを継いだのは、野田佳彦であった。しかしながら、野田内閣において、もはや「新しい公共」について積極的に言及することはなかった。ねじれ国会に伴う法案成立の困難や、対立が続く民主党の党内融和など、政権運営上の重大問題に多数直面していたため、本来、民主党政権の成果として積極的に評価できる可能性もあった「新しい公共」に余力を割くことはできなかった。

野田は総理大臣就任の所信表明演説において、「分厚い中間層」や「社会保障・税の一体改革」という言葉で国民生活の拡充に言明している。しかしながら「新しい公共」という用語を用いることはなかった。このとき、事実上、民主党政権の目玉として、鳴り物入りで導入された、政策としての「新しい公共」は潰えたのである。

野田内閣のもとでは、「新しい公共」推進会議も 2012 年 1 月 12 日に一度開催されただけで終わっている。当時の「新しい公共」に関連する政府取組を確認し、今後の検討課題の洗い出しを半ば形式的に行っただけであった。

このように、鳩山内閣が主導して始まった「新しい公共」は、短期間での政権交代や東日本大震災という突発的な事態も重なり、急速に政局のなかで存在感を失っていった。

「新しい公共」という公共セクターの革新と新たな主体の支援を企図した政策は、こののち 2012 年 12 月の衆院選と 2013 年 7 月の参院選における民主党の大敗をもって、事実上幕を下ろすことになったのである。

このように振り返ってみると、民主党が「新しい公共」を推進したのは、思いの外、短い期間であったことを確認することができる。鳩山の理念は新しいものであったが、このように振り返ってみると、新しい提案の大半は実現には至らなかった。もはや、政治の季節である選挙が不可避なものとして眼前に迫っており、悠長に公共セクターの問題解決どころではなかった。もはや、民主党政権の数少ない成功事例となった「新しい公共」は、完全にその面影を失った。

7.3. 2つの「新しい公共」の概念

「新しい公共」という概念は、確かに鳩山内閣が推進したことで政治的課題になった。しかしながらその概念を構成する要素は鳩山内閣のオリジナルな政策というわけではなく、過去の政策のなかに複数の起源を見出すことができる。換言すると、鳩山内閣は、まったく新規の提案を行ったというわけではなく、それらを一貫したものにし、全面化しようと試みたものであったと理解することができる。

「新しい公共」の起源は、行財政改革と地方分権の政策的文脈に見出すことができた。行財政改革や地方分権のなかで生じる担い手の「空白」を民間に求める構想と、国内における NPO やボランティアの発展を背景に、その主体的活動を促進しようとする半ば対立的な構想を調停したものだだった。

以下において、「新しい公共」について、『改革』の中の『新しい公共』と「地方からの『新しい公共』」という 2 つの視点から、検討してみたい。民主党政権における「新しい公共」は、先行する 2 つの「新しい公共」概念を発展的に継承したと捉えてみたい。

7.3.1. 「改革」のなかの「新しい公共」

日本の国内政治では、福祉国家が限界を迎えたなかで、財政的制約のもと、「自立と相互依存の両立」の実現を企図した、イギリスの「第3の道」に代表される欧米の新しい社会民主主義とは異なった政治的社会的状況にあった。

1990年代後半以後、日本政治において、政治主導の行財政改革のもとで、国と地方自治体が活動範囲を縮小し、生じた「空白」の担い手を育成するという政策的意図が強い影響力を持っていた。

たとえば2004年に刊行された『平成16年度版 国民生活白書』の副題は、「人のつながりが変える暮らしと地域・新しい『公共』への道」と名付けられている。同白書は、地域再生の受け皿として、地域社会における注目すべき「改革」の事例を多数取り上げていた。

また2005年には総務省の「分権型社会に対応した地方行政組織運営の刷新に関する研究会」が『分権型社会における自治体経営の刷新戦略——新しい公共空間の形成を目指して』という報告書を公開した。同報告書は財政の制約上、国が担う領域は縮小せざるをえないと結論づけていた。しかし、だからといって公共サービスの質量を減じるわけにはいかないもので、三位一体の改革等によって地方分権を実現する必要があるとしていた。日本においても、NPOなども台頭してつつあった。国が公共サービスを縮小したあとの領域については、地方自治体と民間非営利主体の協働によって実現していくべきであり、そのような公共性のあり方を「新しい公共空間」と名付けた（分権型社会に対応した地方行政組織運営の刷新に関する研究会 2005）。

これらの記述からも、行財政改革の帰結としての協働への動機付けを見出すことができる。ここから浮かび上がる「新しい公共」の日本モデルは、公共セクター主導のものではなかったが、少なくとも大文字の政治は、そのように公共セクターの将来像を描いていた。公共セクターにも、主体的な非営利組織の発展についての展望があったわけではなかった。

また2008年の『国土形成計画（全国計画）』は、「新たな公」という概念を提示した。「新たな公」は人口減少社会において、社会的サービスの持続が困難になったことを前提条件に、片方で国民の意識変化や多様な地域活動の出現を指摘しつつ、多様な主体の協働によって、従来の公概念と公共的価値を含む私の領域や

中間領域の活動拡大によって地域を担うという考え方である。やはり、同報告書においても、公共を担う中心的な主体は公的主体であった。制作手法としても、従来同様に、行財政改革や構造改革、新公共経営が念頭に置かれていた。

政策としての「新しい公共」の政策的起源を振り返ってみると、アメリカ型の起業家精神とアソシエーションの伝統を信頼したわけでも、欧州的な雇用確保を目的としたわけではない、地方分権と行財政改革を起源にするという特殊日本的な特徴が浮かび上がってくる。

7.3.2. 地方からの「新しい公共」

「改革」のなかの「新しい公共」に対して、もう一方の「新しい公共」は、地域から産まれてきたものであった。

1990年末から2000年初頭にかけての地方分権一括法等を背景にした、官民のパートナーシップの普及も背景にあった。1995年の阪神・淡路大震災後のボランティアの活動とそれ以前からの地道な取組によって、1998年に特定非営利活動促進法が成立したことはすでに記したとおりである。その後、2002年に神奈川県大和市で「新しい公共を創造する市民活動推進条例」という条例が成立した。この条例は「新しい公共」を「市民、市民団体、事業者及び市が協働して創出し、共に担う公共をいう」と定義していた。地方からの「新しい公共」は、急激に増加することこそなかったが、神奈川県内を中心に、静かな広がりを見せた。

7.4. 「新しい公共」における理念と利害の緊張関係

それでは、このような「新しい公共」を、どのように評価することができるのだろうか。鳩山内閣が主導した「新しい公共」は、前節までに概観した、2つの異なった起源を持つ理念を合流させたものであった。それらは過去においてもなかなか一枚岩の政策になれずに、分裂してきた経緯があった。理念的な対立もあれば、政策パッケージの違いによって、異なった政党のなかに存在していたものでもあったことが理由である。

原則的に党議拘束がかかる日本の政治環境ではどの政党が推進しているかということがその実現に影響してきた。たとえば1980年代以後、行財政改革や構造改革を主導した自民党だったが、草野厚が指摘したように、非営利組織、とくに

「市民運動」の活性化に抵抗し続けてきた（草野 1999）。彼らは選択肢として、行財政改革と非営利活動の活性化を同時に設けることができなかった。

他方で、当時の新党さきがけや日本新党は、NGO の環境整備を要望し続けてきた。新党さきがけと日本新党の議員たちの多くは、その後、民主党に合流することになる。「新しい公共」に限ったわけではないが、合流後の議員らの政策に対する立場は必ずしも一致するものではなかったし、自民党のように、強靱な位置統一のためのガバナンスを有するわけでもなかった。日本の政局の中では、民主党政権の時代までに、政策の選択肢として「第3の道」のような理念も、政治的選択肢も用意することができなかった。

審議会政治の限界もあった。「新しい公共」円卓会議と「新しい公共」推進会議の2つの会議の構成員は活動家が中心であった。理念を検討していた前者はさることながら、具体的な制度設計に踏み込み始めた後者では議論を最大公約数のものに限定せざるをえなかった。

異なる法人格や利害関係を背景にもつもの、あるいは無償の社会的活動を背景にもつものと比較的収益性の高い事業を手がけるもののあいだの利害関係はトレードオフにならざるをえない部分もあった。そのなかで寄付税制改革とNPO法の改正は、まさに関係主体の大半がその恩恵に被ることができる最大公約数の解であった。それ以外の「新しい政治」を選びとることはできなかった。

その結果、政権交代に伴う新しい政治のひとつの象徴でもあったはずの「新しい公共」から、新規性は損なわれていった。

「新しい公共」は鳩山内閣のもとでは強力な政治主導があったが、菅内閣、野田内閣のもとではそれらは失われたから、その期間は1年にも満たないものであった。

行財政改革との連動という視点から見ると、「新しい公共空間」と「新たな公」はもともと財政的制約のもとで国が事業範囲を縮小することが出発点であったが、その哲学を継承することができていなかった。

とくに「新しい公共空間」では規制緩和の推進が強く現れていた。「新しい公共」では、鳩山内閣における当初の「5原則 5策」のなかでは行財政改革とともに併記されていたが、「新しい公共」それ自体には行財政改革との連動は織り込まれることはなかった。

経済成長との連動という視点からすると、菅内閣のもとで「新しい公共」は「新成長戦略」や雇用対策と結びつけられたが、『「新しい公共」支援事業』を除くと具体化することはなかった。むしろ、第2次安倍内閣の成長戦略のなかに、社会的包摂の側面を見出すことができるだろう。

地方分権との連動という視点では、「新しい公共空間」と「新たな公」は、財源と権限を国から地方自治体に委譲し、非営利組織や民間企業と社会的サービスを担うことを想定していた。それに対して民主党政権下の「新しい公共」は、地方分権との関係性は明白にされることはなかった。

これらを総合すると「新しい公共」は、実質的には、本来想定されていたダイナミックで、広範な部門の改革に踏み込むことができなかった。

このように政策としての「新しい公共」を、関連する政策を政治主導や地方分権、行財政改革、非営利活動の促進といった視点から比較してみると、それぞれの政治社会的文脈のなかで多様な思惑が背景に存在し不満の残るものに終わった。そしてそれらは起業家精神に依存した産業政策でも、雇用政策としての促進という文脈でもなかった。

日本では 2000 年代を通して社会起業家が登場し、注目を集めるようになっていったのは、確かに 2009 年以後の民主党の「新しい公共」を経由した民間非営利活動と政策の協働の影響が大きかった。しかし細部まで民間非営利活動内の調整を詰め切ることができず、また寄付税制の改善を除くと公共セクターの現代的な改革は実現できないままに、民主党政権は終わりを迎えることになった。

7.5. 「新しい公共」の展望

この章では政策としての「新しい公共」の展開とその考察を行なった。政策としての「新しい公共」は鳩山内閣が強く推進したが、それゆえに後続の内閣はその理念を継承することはなかった。

鳩山の理念が喪失したあとには、「新しい公共」は複雑な歴史的背景と緊張関係を含むこともあり、最大公約数ともいえる公共セクターの多くの主体が恩恵を受けられる最低限の共通事項の具体化にとどまり、革新的な提案は軒並み姿を消してしまった。

このような革新的政策の土壇場での換骨奪胎は、調整型の日本政治のなかでは

決して珍しいことではない。しかし、2009年の政権交代という転機において、「新しい政治」のひとつの象徴でもあった新しい政策の終焉を意味している。過去、行財政改革や成長戦略と並列かそれ以上のかたちで、国民にとって身近な生活と社会的包摂の拡充がこれほど前面に出たことは稀有であった。

そのように捉えると政策としての「新しい公共」とその対象へのアプローチにはまだいくつかの課題が残されている。まず民主党という政党内における政治家の力学の検証があるだろう。民主党内の政策シンクタンク「プラトン」の閉鎖は民主党内における「新しい公共」についての実質的な議論の醸成と合意形成の阻害要因になった。

それでは、なぜプラトンは閉鎖されることになったのだろうか。本来ならば民主党内の影響関係についても掘り下げるべきだが、プラトンについては公開情報が乏しく、今回は断念せざるをえなかった。

『産経新聞』2011年10月13日朝刊は、民主党の政策調査会内部に、「新しい公共」推進会議」という会議が設置されたことを報じている。前者と同じく公開情報に乏しく、今回は割愛せざるをえなかった。

本章では政策理念の変遷に注目したが、同時に政策のアウトカムにも注目する必要があるものと思われる。その中でも相対的に予算規模が大きい「新しい公共」支援事業は、準備期間の制約や東日本大震災の復旧・復興支援としても利活用されたこともあるが、中間支援を行う民間事業者に対して、一定程度の税金を安易に投入してしまった。

もともと政治主導や行財政改革と並立して進めていくはずであった「新しい公共」が、新たなばらまき型の事業になっていたとしたら、それは政策理念と比較しても明らかな機能不全と評価せざるをえない。今後、同事業の成果が公開されなくなかで、そのアウトカムを定量的に検討することにしたい。

しかしながら、ここまでの検討によって、民主党政権下の「新しい公共」によって、民間非営利活動と政策の迅速な連動を担う環境が一時的に形成された。また公共セクターに対する予算のなかでは相対的に大きな金額が「新しい公共」支援事業として投入されたことで、社会起業家も含む、公共セクターの基盤は改善した。

2012年12月の衆院選によって、再び政権交代が生じたものの、本論文執筆時

点では「新しい公共」のような民間非営利活動と政策の迅速な連動を担う施策は
見えてはこない。

このように、「新しい公共」によって生じた、「民間非営利活動と政策の協働」
は、2000年代後半の、社会起業家の登場と、公共セクターからのアドボカシーの
影響力という意味で、重要な役割を果たした。だが、その期間はあまりに短く、
2012年の再度の民主党から自民党への政権交代とともに、本論文で「民間非営利
活動と政策の協働」と呼んだ公共セクターの拡充を主導した政治的状況は失われ
てしまうことになった。

8. 結論と展望

8.1. 民間非営利活動の制度的基盤の拡充と課題とネットワークのコミュニティ、民間非営利活動と政策の協働が生み出した社会起業家

本論文の問いは、なぜ、どのようにして、2000年代になって、連続して社会起業家たちが登場するようになったのか、そして、彼らは何を成し遂げたのか、というものであった。これらを説明することで、社会起業家登場の日本モデルを構築することが本論文の目的であった。

各章において、社会起業家の事例分析（「隠れた起業家教育」）を中心に、その理由を説明することを試みてきた。そして先行研究が十分には取り入れていなかった、制度・政策（マクロ）と、コミュニティ（メゾ）の視点も導入した。

そして本論文を通じて、「民間非営利活動の制度的基盤の拡充」「課題解決とネットワークのコミュニティ」「民間非営利活動と政策の協働」という3つの仮説を析出するに至った。以下において、改めて本論文における3つの仮説についてNPO法成立以前、以後を比較しながら取りまとめてみることにしたい（表23）。

表 23: 民間非営利活動の制度的基盤の拡充とネットワーキングのコミュニティ、民間非営利活動と政策の協働

	NPO 法成立以前	NPO 法成立以後
民間非営利活動の制度的基盤の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共セクターによる NPO の制度的基盤の要求 ・ 旧民法が定めた所轄官庁による強固な公益事業の監督権限 ・ 阪神・淡路大震災と自発的なボランティアの活動、社会的認知とボランティア支援施策の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国、地方自治体における起業支援事業の拡大 ・ 公的インキュベーションによる社会課題解決の支援（一部） ・ 寄付税制と認定 NPO 法人 ・ 東日本大震災後の寄付税制改正と認定 NPO 法人の要件緩和
課題解決とネットワーキングのコミュニティ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大阪大学・政策研究大学院大学、NTTの研究グループによる公共セクター改善要求の主導的役割 ・ C's 等の中間支援組織によるロビイング活動 ・ 1990 年代の SFC、ETIC. 等の IT ベンチャー育成の実績 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中間支援団体の量的拡充 ・ 1990 年代の SFC、ETIC. 等の社会課題解決への新規参入 ・ 金融機関によるリレーションシップ・バンキングの拡大等
民間非営利活動と政策の協働	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本新党、新党さきがけ等の NPO 研究 ・ 兵庫県によるコミュニティ・ビジネス支援施策の研究 ・ 自民・社民・新党さきがけによる連立政権下での NPO 法成立 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方自治体における協働推進条例の普及 ・ 中越地震、中越沖地震復旧・復興過程での、日本版キャッシュ・フォー・ワーク ・ 「新しい公共」による民間非営利活動の課題抽出と「新しい公共」支援事業

本論文で個々の具体的な事例の分析として取り組んだのが、社会起業家の起業過程の分析であった（第 4 章）。ミクロの起業家の事例の分析と、社会システムや政策の変化という環境条件の双方の検討を行ったことが、本論文の重要な特徴

でもあった。

起業家の起業過程に対して、「隠れた起業家教育」という分析概念を構築して分析したことで、社会起業家たちが社会問題の存在を認識してから、実際に起業を踏み切るまでの、問題意識と経験の相互作用の具体像が見えてきた。

本論文で取り上げた社会起業家は、問題を認識してから即座に起業するわけでも、当初からの一貫した問題意識や事業モデルを持っていたわけでもなかった。むしろ環境の変化にあわせて問題意識も、事業モデルも変化させる柔軟性を持っていた。また瞬発力よりも、長い時間をかけて弱い問題意識を育てている持続性が観察された。

環境の側面について、民間非営利活動の制度的基盤の拡充は、NPO 法成立以前には、公共セクターからも要求されてきたが遅々として進まないものであった。また旧民法の規定で公益事業は主務官庁の監督と規制の影響を受けていたため、民間主体の創造性や試行錯誤を公共サービスに取り込むことができず、「公共サービスの硬直化」という状況が生まれていた。政治も、市民活動との対立の記憶のなかで、公共セクターの制度の整備に消極的だった。

しかし 1995 年の阪神・淡路大震災後のボランティアの社会的認知拡大をきっかけに大きく転換する。1998 年に NPO 法が成立し、国や地方自治体もまた社会課題解決の支援を積極的に行うようになった。粘り強い交渉を経て、遅れて寄付税制と認定 NPO 法も整備された。整備された制度を活かして、新規に事業を構築した事業者が登場するのは 2000 年代以後のことであった。

課題解決とネットワーキングのコミュニティについて、NPO 法成立以前から多様な主体があった。とくに大学と中間支援組織が大きな存在感を見せていた。1990 年代には大阪大学や政策研究大学院大学、NTT の研究グループなどが公共セクターの環境改善要求を繰り返し行ってきた。また C's などの中間支援組織も、公共セクターの制度基盤の拡充を求めたロビイングの主たる担い手となっていた。NPO 法成立後には、中間支援組織が量的に拡充した。市町村や都道府県など各地方自治体で、民間非営利活動のための中間支援組織が進んだ。

また 1990 年代後半には SFC や ETIC がベンチャー起業の中心的なコミュニティとして発展し、1990 年代後半から 2000 年代前半までには社会課題解決にも同じノウハウを用いて取り組みはじめた。

第三に民間非営利活動と政策の協働だが、NPO 法成立以前には、日本新党や新党さきがけ、当時の社会党が NPO 法制度の調査を行っていた。また兵庫県は 1990 年代前半に、コミュニティ・ビジネスの支援についての調査を行っていた。しかし与党の政策とは距離があった。

民間非営利活動と政策の連携が進んだのは、1998 年時点で自民党が新党さきがけと社会党と連立を組んでいた NPO 法成立以後のことであった。以後、地方自治体における協働推進条例の普及や 2000 年代に 2 度新潟県を襲った中越地震、中越沖地震復旧・復興過程での、日本版キャッシュ・フォー・ワークの活用が行われた。国のみならず、地方自治体でも多くの民間非営利活動と政策の協働が生じるようになった。

結党の理念として民間非営利活動の促進を掲げた民主党が 2009 年に与党になったことで、「新しい公共」による民間非営利活動の課題抽出と、「新しい公共」支援事業を通じた公的支出が行われるようになった。

東日本大震災の復旧・復興過程を中心に、激甚災害の被災地における社会起業家などの事業と、支援施策についても第 6 章と第 7 章で検討した。過去の震災の知見を活かして「民間非営利活動の制度的基盤の拡充」「課題解決とネットワーキングのコミュニティ」「民間非営利活動と政策の協働」を迅速に実施できた東日本大震災の被災地における民間非営利活動の事業創出は相対的に迅速に行われた。

だが、「民間非営利活動と政策の協働」については、公共セクターと親和性が高かった民主党政権の終焉とともに失われることになった。

本論文は、このような検討を経て、日本社会における社会起業家の登場とその要因について、各起業家の起業過程を「隠れた起業家教育」という分析概念で分析するとともに、「民間非営利活動の制度的基盤の拡充」「課題解決とネットワーキングのコミュニティ」「民間非営利活動と政策の協働」という 3 つの仮説によって説明した。

8.2. 学術的貢献と政策的貢献

以下において、本論文の学術的貢献と政策的貢献について言及する。本論文の学術的貢献は、日本の社会起業家の起業過程に関連した、起業過程の事例分析、政策・制度、コミュニティという 3 つのアプローチによって、2000 年代以後、な

ぜ、そしてどのように社会起業家たちが起業し、さらにその起業が連続して生じてきた理由を明らかにしたことにある。

第2章で指摘したように、日本の社会起業家についての研究は個別の事例研究、もしくは組織としての社会的企業に関する研究が中心で、起業家の起業過程と起業動機についての研究は起業家の起業家精神といった説明にとどまっていた。また社会的企業についての研究にしても、欧州の労働統合型社会的企業や、アメリカにおける「強い問題意識」に裏付けられた社会起業家の研究が中心であった。そしてそれらは社会経済的諸条件が異なった日本社会における社会起業家について説明するうえでは不十分なものであった。

本論文の学術的な貢献は、それらを具体的に明らかにしていったことにある。またアプローチとしての新規性でいえば、コミュニティの視点を導入したことにもある。これまでの社会起業家やソーシャル・イノベーションの研究では個別の事例検討が行われていたものの、コミュニティの視点は欠如していた。だが、直接インキュベーションを担うという意味において、コミュニティが果たした役割は重要だった。

日本社会では起業は社会問題解決の手段としても、個人のキャリア選択としても一般化していない。その日本社会で起業による社会問題の解決という選択肢の存在を起業家が認知し、また起業に必要な資源を獲得するうえでコミュニティは欠かせない存在といえる。とくに大学や中間支援組織が重要な役割を担っていたのである。本論文はこのようなコミュニティの視点を導入したことにも新規性があるといえる。コミュニティという視点の導入によって、継続的に社会起業家が起業に挑む理由について、一定の説明を行うことができたからである。

また日本の公共セクターを、社会起業家の起業家精神醸成過程と社会システムの変容を関連付けて論じた点も学術的な貢献といえる。その結果、欧州とも、アメリカとも異なった社会システムを持ちながら、2000年代以後、世界的な社会起業家の台頭と呼応しながら、日本にも同じような特徴を持った起業家たちが継続的に登場するようになった理由を説明することができた。社会起業家の実践とともに、制度・政策の拡充、官民の緊密な関係による協働が合致したことで、2000年代以後、とくに民主党政権下の2009年から2012年のあいだに、急速に日本の公共セクターが発展したことを説明した。

政策的な貢献は、社会起業家育成の前提となる、その起業過程の実態を説明しようとしたことにある。

日本においても社会起業家の社会的認知や期待される役割が拡大し、起業支援施策やインキュベーションが国、そして地方自治体でもしばしば行われるようになってきた近年、具体的な起業動機と起業過程を明らかにし、かつ体系だった説明は、社会起業家の支援は、政策的にも重要性を増している。具体的な起業動機や起業過程が把握できない場合、支援施策は起業促進の助成金や補助金等の経済的な支援が中心にならざるをえないからである。

このような起業促進の助成事業が中心の「新しい公共」支援事業や各自治体の支援施策を概観しても、期待された成果を挙げたといえる状態にはない。確かに「新しい公共」支援事業は約 90 億円の事業であるから、政策として相対的に小規模な事業ではある。

しかしながら公共セクターに対する予算措置としては規模の大きなものであり、その事業が期待された起業促進の成果を上げられていないことはやはり望ましい状況とはいえない。このような状況を鑑みるに日本における社会起業家の起業動機と起業過程の解明が求められていたといえる。エビデンスと学術的知見に基づく政策形成という意味で、一定の貢献を果たすことができたのではないか。

事例研究における学術的貢献という点では、第 4 章で指摘したように、社会起業家たちは、起業に至るまでに長い時間をかけていたが、そのダイナミズムを部分的に明らかにしたことにある。彼らは問題意識を先鋭化させ、事業構想を練り上げていた。確かに起業における資金調達の問題もそうだが、注力すべき社会問題の全体像を特定する作業にも時間がかかっていた。

またベンチャー起業の支援において、第 5 章で検討したように、2000 年代から、こうした経済的支援中心の支援が行われてきた。だが、それらは明確な成果を挙げることはできなかった。

しかし第 7 章で確認したように、政治が公共セクターの重要性を公式にアナウンスすることで、社会や起業からの関心が集まることは間違いない。第 6 章における東日本大震災や過去の激甚災害の事例を見ても、社会的関心が集まったことが日本の公共セクターの発展を促進してきた。

第 7 章で確認した、NPO 法制定の経緯や、「新しい公共」の事例からも、政治

は公共セクターが自発的に試行錯誤と創意工夫を行うための制度的基盤の形成に注力し、公共セクターの重要性を周知していく必要があるだろう。

また第4章と第5章で確認したように、日本ではとくに大学や中間支援組織が社会起業家育成の分野の発展を主導してきた。だが、それらのコミュニティへの支援は、文科省の「特色ある大学教育支援プログラム」や、後継の「地（知）の拠点整備事業」といった大学教育改善プログラムに限定されていた。つまり、それらは社会起業家育成を主眼に置いたものではなかった。

OECD も社会的企業の推進について、「社会的企業を支援する仕組みとしてのネットワーク」の重要性を述べている（OECD 2009=2010）。このようなネットワークや協働なき資金投入は、社会起業家の育成やインキュベーションに効果的に機能しない可能性がある。

8.3. 社会起業家支援の課題と展望

日本の社会起業家は、今後どのような発展を遂げるのだろうか。それらは全国的に拡大しうるものだろうか。そして彼らを支援するための政策的支援とはどのようなものだろうか。その展望を記してみたい。

本論文が取り上げた事例は東京、首都圏に集中したものであった。東京という全国から人が集まってきて、結果資源や知識を密に集積する場所だったからこそ生じた出来事だったのだろうか。東京、あるいは首都圏の過密さゆえに、一定の規模のサービスの需要があり、特殊な市場が存在するがゆえに、存在することができた可能性は否めない。こうした人口密度の高さは、他の地域では看過できない負担となってくる移動コストなどを節約できるという意味において、好条件といえる。社会起業家が、首都圏を中心に、継続的に登場している少なくない理由は、その地政学的な条件が功を奏している可能性がある。

したがって、東京等の大都市以外の場所で事業を持続可能なかたちで構築できるのかは、現時点では不透明といわざるをえない。たとえば本論文でも取り上げた病児保育事業を手がける NPO 法人フローレンスで経験を積んで、ほぼ同種の事業を大阪で展開しようと試みている事業者がある。だが、フローレンスとは異なり、事業の確立にかなり苦戦しているという。相対的には、大阪もまた大都市だが、それでも人口集積は首都圏には及ばないことが足かせとなっているようだ。

また日本の地域社会における寛容性の課題も指摘できる。ここでいう寛容性とは「試行錯誤や創意工夫を尊重し、擁護するような態度のこと」だが、そのような社会規範は、日本社会ではまったく一般化してはいない。

本来問題が山積しているはずの地方社会ほどに、伝統的かつ年功序列的な規範が存続していたりするから、若年世代による社会起業家の活躍は難しいようにも思われる。

たとえば 1995 年の阪神・淡路大震災以後、被災地支援に全国からボランティアが集まってきたことを契機に、ボランティア活動や NPO 活動が活発化した関西だが、社会起業家については、それほど顕著ではない。

NPO 活動や大学ボランティアセンターの活動等、公共セクター自体は現在でも活発なのだが、問題密着の自己完結型の事業者、とりわけ情報技術や斬新な事業モデルの導入への関心は首都圏と比べて、活発とはいえない。

関西では阪神・淡路大震災の復旧・復興のために活躍したことがひとつの起源となっている。そのため、この世代のボリュームが質量ともに充実している。その反面として多様性に乏しく、また新規に自由な活動を行う「隙間」が少なくなっていた。別途、十分な検討が必要だが、それらの社会的な諸条件の差異——とくに寛容性を巡る差異——もまた、首都圏と関西圏の社会起業家を巡る温度差に一定の影響を及ぼしているのではないか。

ただし関西でも、近年になって都市型イノベーションのハブとなることが期待されている、グランフロント大阪内の「ナレッジキャピタル」や「社会イノベータ公志園」などを拠点にしながら、新しいイノベーション・コミュニティ形成の萌芽が観察されるようになっている。

日本における社会起業家に対する、その政策的支援が重要な課題となっている。それでは、どのようにして、社会起業家やソーシャルビジネスのような公共セクターにおける公共セクターの改良を行う主体を支援していけばよいのだろうか。

日本の公共セクターについていえば歴史的にも、民間主体が持つアイデアや創意工夫が先行してきた。こうした活力とダイナミズムを阻害することなく、支援するための方法を開発することが求められている。

公共サービスの拡充のため、多様な主体の連携を引き出していくという方針それ自体は、今後も政策的に引き継がれていく可能性は高い。「新しい公共」支援事

業などもそうだったが、新しい公共セクターの主体を支援するという目的を掲げながらも、現実には従来同様に中間支援組織に対して資金を投入し、創業を促進するという施策が中心であった。

本論文で取り上げてきたのは、主に知識や経験、ノウハウの共有であった。サラモンが指摘したように、一般に政府から自立した存在だと思われているアメリカの公共セクターでさえ公的資金の投入量が公共セクターの活性度合いに大きな影響を及ぼしていた。したがって、資金供給量の増加や資金獲得の機会を多元化していく作業は、そもそもの前提として公共セクターの活性化には不可欠なのではないか。

2012年に寄付税制こそ改正されたものの、社会規範として寄付が根付いているとはいえない日本社会では公共セクターに対する公的支出の重要性はアメリカよりもいっそう高いといわざるをえないが、並行してこうしたコミュニケーションやコミュニティの形成を促していくこともまた公共セクターの質的な改善や多様性の促進に寄与するものと考えられる。

とくに社会起業家も、コミュニティを通して起業という選択肢を認知することが多かった。コミュニティを通じた営利、非営利を問わない起業の啓蒙は有効かもしれない。

社会起業家という言葉で概念化されつつも、実際の事業者は実に多様な事業に取り組んでいる。ところが、公共セクターにおける公共性、公益性の認定は、日本ではNPO法人と認定NPO法人といった法人格を通して画一的に行われてきた。たとえばNPO法は、対象事業の分野を20の分野から複数回答で選択させる様式になっている。

こうした法人格を通じた公共性、公益性の認定が、法人格によって一律の実施は創造的な民間非営利活動を制限している。NPO法はその目的を、「ボランティア活動をはじめとする市民が行う自由な社会貢献活動としての特定非営利活動の健全な発展」と記しているように、基本的にはボランティア活動を念頭に置いた制度であった。

NPO法成立から15年余りが経過し、事業規模の大小や事業の種類からしても、多岐にわたる事業者にNPO法という法人格が用いられているが、意思決定の速度が速い小規模な事業者にとっての使い勝手は悪化するという問題も生じている。

公共セクターの事業の多様化、もしくは営利事業のなかから公益性の高い事業が出てくることで、両者の明確な区別は、さらに難しくなっていくだろう。

欧米では近年公益性、公共性の認定にあたって法人格のみならず、事業の公益認定が主流になろうとしている。もちろん日本の社会システムに適した制度設計が必要だが、社会起業家やソーシャルビジネスを含め、量的にも、質的にも、日本の公共セクターが充実してきた現在、その多様性に対応できる制度設計が求められている。

8.4. 残された課題

あらゆる研究に不完全な部分が残されているように、言うまでもなく本論文も課題を積み残している。以下において、筆者が認識している課題について、記しておくとともに、本論文以後の研究においてその解決と発展に取り組むことにしたい。

まず本論文は政策・制度、事例研究とフィールドワークを中心におくという選択によって、定量的なアプローチを放棄せざるをえなかった。本論文では事例研究からいくつかの概念を提示したが、それらの一般的な妥当性については今後検討する必要がある。

本論文のアプローチは社会起業家の代表的なケース選択から、一般的な知見を得ようというものであった。日本において「社会起業家」として本人だけではなく、他のメディア等から呼ばれた経験を持ち、2013年時点において比較的著名な起業家を中心に事例選択を行い、そこから一般化を試みた。

たとえば本当に日本の社会起業家全般が、日本の一般的な起業家と比較して「弱い問題意識」を抱いてから起業に至るまでに長い期間を擁しているのか、といった点については、一定数の両者に対する定量的な比較調査によって、その妥当性を検討することができるはずで、そのような点については定量的な分析は今後の課題として残されている。

あるいは本論文では第3次起業ブームを主導したコミュニティの方針転換の影響を指摘したが、厳密にはその影響についても一定のボリュームをもった定量的なアプローチを通じて、検証可能なものと思われる。

ただし、そのような大規模な量的調査は現時点において、筆者単独で実施する

ことは現状困難といわざるをえない。したがって本論文ではそれらは事例研究から得られた知見を仮説として提示することに留めておくほかない。

さらに本論文のアプローチは、起業以前のいわゆる起業準備活動から起業に至るまでのプロセスに注目するものであった。だが昨今の日本の社会起業家やソーシャルビジネスを見ていると、起業後の資源獲得や組織基盤の拡充、人材調達、ロジスティクスのノウハウの共有などにも、独自性が少なくない。

社会起業家が起業の初期段階に控えているさまざまな困難をどのような工夫に超克しているのかという問いについては、本論文では取り扱っていないし、そのような主題を扱った先行研究も多くはない。筆者としては今後そのような主題にも取り組んでみたいと考えている。

本論文は日本の社会システムが、社会起業家、あるいはソーシャルビジネスの台頭に強く影響を与えたというものであった。果たしてその妥当性はどの程度有効なのかを検討する作業がいずれ必要であり、そのためには国際比較が将来課題といえる。

また社会起業家、あるいはソーシャルビジネスはその事業の過程で、膨大なセンシティブデータを蓄積している場合がある。その蓄積は意図的になされる場合もあれば、事業を行うなかで蓄積されていることもある。それらのデータは公共セクターの最前線のひとつで蓄積したデータであるから、そのデータを活用してたとえば政策提言を行うことで公共セクターの革新に貢献できる可能性がある。

だが、現状それらのデータの有効な利活用はあまり行われていない。近年では公共セクターの一部に「白書ブーム」と呼ばれるようなデータを活かした政策提言に取り組む傾向があるが、その質は必ずしも高くはない。データ分析の手法がノウハウとして普及していないという事情もあるようだ。

この点、研究者が協力することで公共セクターにおける「政策の改良」の質を大きく改善できる余地があるのではないか。

このように本論文もまた多くの課題を残しているが、今後ひとつひとつできる点から解決を試みていくことが、本論文を終えたあとの筆者の研究のひとつの柱となるものと思われる。

8.5. 結論

日本における社会起業家が、日本の社会システムのもとで、政策・制度、コミュニティの影響を強く受けて登場した主体であったことがわかった。社会問題解決のための結社や起業がすでに盛んで、換言すれば個人の強靱な起業家精神に還元できるアメリカ型の社会起業家像でもなく、かといって、高失業率を背景に若年世代の雇用への政策的介入の影響が強い欧州やアメリカとも異なった、日本的な社会システムのなかで育まれた起業家像が析出した。

彼らは想像力と創造力を駆使して、試行錯誤を繰り返しながら、しばしば起業が難しいといわれてきた日本社会において——しかも「社会」という事業構築が困難な分野で——驚くほどに、しなやかに、そしてしたたかに起業を決断していた。しかも、身近な問題意識と経験のなかで粘り強く起業に至っていた。このような起業家像も、しばしば強固な問題意識と卓越した手腕で事業を生み出す起業家像ともやや異なったものであった。

ともすれば「社会起業家」という概念は、どこか欧米からの輸入概念であるかのような語感を伴っているし、実際そのような誤解を目にする機会も少なくない。実際、日本においてはじめてメディアが「社会起業家」という言葉を提示したときには、欧米の（とくにアメリカの）新しい社会貢献活動の潮流といった文脈だった。

しかし、本論文の分析と検討によって、日本の社会起業家は、そしてその起業過程が、日本の社会システムに根ざして発展を遂げてきた独自の存在であることが明らかになった。

また、従来、社会起業家を始めとする公共セクターのイノベーションは、組織やイノベーションの普及について注目したものが多かった。公共セクターの主体が量的に充実している社会においてはそのような研究は有効だが、試行錯誤と創意工夫を行う主体が質量ともに少ない日本社会においては、そもそも社会起業家のような担い手がなぜ、どのようにして登場したのかという問いを問わなければならない。本論文はむろん十分とはいえないが、こうした問いに対する解答を試みたといえる。

今のところイノベーションは、人、つまり起業家を起点としている。言い換え

ると、人のいないイノベーションは考えにくい。やはり社会起業家という新しい起業家についての研究は、今後も継続される必要がある。

加えて第5章で確認したように、そもそも日本の現代の社会福祉は、第2次世界大戦の混乱のなかで、GHQによって持ち込まれたものであった。児童福祉、身体障害者保護、生活保護という、いわゆる福祉3法の最小限の構成から出発して、経済的発展のもと、官主導で時代状況や人口構成の変化のなかで、場当たり的に対応してきたものであった。

日本の公共セクターを巡る議論のなかで、ボランタリー精神に基づく民間主体は待望された存在であった。たとえば社会学者の武川正吾は1992年に、イギリスと日本の公共セクターを比較して以下のように述べた。

イギリスから学ぶ必要があると思うのは、前章でもふれたプライバタイゼーションとしての民間活力ではなくて、ボランタリズムとしての民間活力である。なぜなら、それが日本社会には欠けている、というよりは不足しているからである。公的部門の肩代わりとして民間非営利部門を考えるのではなくて、ボランタリズムを発揮できるように公的部門を充実することが、真の民間活力への道だと思えるのである。(武川 1992: 165)

日本でも2008年のNPO法成立によって、ようやく民間で自由な公益活動を行う最低限の環境となった。その環境のもとで創意工夫と試行錯誤を駆使して、顕著な成果を挙げた主体が、まさに日本における社会起業家だった。

そして、第4章、第5章で検討したように、その日本的な社会起業家像は、1990年代のITの発展と、その発展が日本の当該分野の起業家にもたらしたネットワークやコミュニティ、自発性と連続的なものであった。日本のITの発展は、当初目的であったはずの、当該分野におけるビッグビジネスの創出と世界的な主導権の獲得に成功したとはいえないが、公共セクターにおけるボランタリズムの導入や継承を考えると、確かに地に足のついた革新を創出していた。こうした経路もまた、日本的な社会起業家の独自性のひとつであった。

とはいえ、本論文で述べたのは社会起業家やソーシャルビジネスという存在の万能性などではない。ましてや、公共セクターの事業のすべて事業性を持つべき

であるという結論でもない。社会起業家やソーシャルビジネスの登場以前には、問題解決の自己完結型という性質をもった主体が量的にも、質的にも乏しかったことを指摘したが、おそらく日本の公共セクターと公共サービスには、日本社会の成熟に伴って、多様化したライフスタイルに適した公共サービスの多様化が求められている。

社会起業家と彼らの事業はその多様化に貢献した。硬直した公共サービスを、民間のより現場に近い場所から、変革を起こそうとしていた。

おそらくは地域の助け合いのような身近な活動からボランティア、地域の充実に貢献するコミュニティ・ビジネス、そして困難な問題の解決に取り組む社会起業家やソーシャルビジネスなど、多様な公共サービスの担い手が存在し、持続的に事業を行う環境整備がなされているような選択肢の豊富な社会こそが、「豊かな社会」像なのではないか。自助・共助・公助のいずれもが、存在し、他の主体と連携しつつ適切に機能するような社会像である。

このような新しい社会起業家と変革を持続的なものにするためには、制度設計と政策への反映もまた求められている。

確かに社会起業家の登場によって、ボランティアズムに支えられた民間活力が日本の公共セクターに登場したが、かつて武川が指摘したような政府の公的部門の代替的存在であるという社会的認知も根強く残っている。同様に、ボランティアズムを発揮するような制度設計は、その必要性がいわれながらも十分には実現していない。

合理的な社会起業家の支援、民間非営利活動と政策の協働は、再び民間非営利活動と政治の距離が遠ざかった時代に、どのような「豊かな社会」の構想と戦略がありえるのだろうか。こうした問題系を、今後も検討していきたい。

謝辞

本論文の執筆にあたって、多くの方のお世話になった。記して、感謝したい。

まず、本論文に貴重な時間を割いて、データを提供して下さった、社会起業家の皆さま方を挙げなければならない。起業直後の方々も含めて、快くお時間を設けて下さった方々ばかりであった。直接的な、実務的、経済的な見返りがあるわけでもないにもかかわらず、このような機会をいただけたことは感謝するばかりである。筆者の力量不足によって、インタビューさせていただいてから、本論文が完成するまでに、随分な歳月が経過してしまった方々も少なくない。反省するほかない。だが、本論文のための取材を通じて、新たな知遇を得たこともまた事実である。現在では、公私ともに、家族ぐるみの付き合いになった方々もいらっしやって、振り返ってみれば、有り難いことであったというほかない。

その他にも、公的機関、行政担当者、調査機関関係者などにも、多くの取材を行った。こうした方々のお力添えは本論文の完成を強く後押しするものであった。

データを提供していただいた方々について——場合によっては論文の完成という意味ではそれ以上に——主査副査の先生がたに感謝したい。

主査の土屋大洋先生からは、数えきれないほどの重要なコメントと緻密な赤入れ、そしてなにより厳しい叱咤激励をいただいた。土屋先生のコメントは、筆者のモチベーションが低下しているときや、出口が見えず筆が止まっている、あまりに的確なタイミングだった。大学院付けの教員になって、多くの院生を指導する身になって、なおさら土屋先生のご指導の巧みさを思わずにはいられない。辛い時期には、他の仕事を口実にして、先生の逆鱗に触れたこともあったが、土屋先生は、その度に、厳しくかつ根気よく、最後まで軌道修正して下さいました。もし主査が土屋先生でなければ、本論文は完成までこぎつけることはできなかったといわざるをえない。土屋先生の業績一覧を見れば、分野が異なる筆者でも、極めて高い次元で、研究、教育、大学行政等のお仕事を総合的に量産し続けていらっしやることがひと目で理解できる。博士論文を終えた後の、目標とすべき職業研究者像の一人と密かに位置づけている。

副査の熊坂賢次先生、井庭崇先生、金子郁容先生にも、大変お世話になった。熊坂先生、井庭先生には、改善のための多くのアドバイスをいただいた。審査の過程では、ディフェンスにもご尽力いただいたはずである。熊坂先生は、土屋先

生の的確かつ厳しいご指摘にめげそうになった際に、度々あたたかいお言葉をかけて下さった。柔和だが、いつも本質を突いたコメントも、とても実り多きものであった。井庭先生には、学部時代から、長くご指導を賜った。分野に囚われないう、縦横無尽な視点からの視点は、刺激的であった。金子先生には、最終審査の段階で副査に加わっていただいた。言うまでもなく、当該分野の先駆者である。今も、三田の金子先生の仕事場に、研究のプレゼンにいったことを思い出す。プレゼンが終わるや否や、金子先生は「感動が薄い。それで納得できるのか」とおっしゃられた。常に高みを目指す姿勢は、職業的規範として刻み込まれた。

こうして振り返ってみただけでも、素晴らしい指導の先生がたに恵まれていたと断言できる。すでに学籍は離れているが、改めて、その教育研究環境のありがたさが身に染みる。先生がたのご指導の期待に応えられたとは思えないが、不足分は、これからの職業人生のなかで補っていきたい。

ありきたりの感想に尽きるが、博士論文の執筆は、段違いに苦しい作業であった。当初は、3年できっちり終えるつもりでいたが、結局、課程博士の上限が眼前に迫る6年という歳月をかけてしまうことになった。途中、幾度も「なぜ、この研究に取り組まなければならないのか」と自問自答することもあったし、止めようと思ったこともあった。博士論文は、研究キャリアの初期に構想するので、時間をおいて振り返ってみると、論理や視点、アプローチが、やはり十分とはいえなかった。別の研究に取り組んだ方が良いのではないかと思えたこともあった。

現在でも、成果として満足できたかという心許ないが、少なくとも博士論文の意味は十分過ぎるほどに理解できたし、筆者自身の力量に対する根拠なき自信のようなものをきれいに突き崩すこともできた。なにより不十分な出発点のものでも、一定のかたちにとまとめあげるという経験は、今後のキャリアにおいても貴重な財産になったはずだ。

6年という時間は、随分と長いものであった。この論文を構想していたときには、まったく予想していなかった、結婚や2人の子どもの誕生と成長を並べてみると、なおさら身に染みる。夏には第2子も産まれた。彼女たちは気難しい筆者を抱えた生活を、いつも根気よく、そして温かく営んでくれている。

2014年10月21日 西田亮介

参考文献

・日本語文献

- ・ 「新しい公共」円卓会議，2010，『「新しい公共」宣言』。
- ・ 「新しい公共」円卓会議作業チーム，2010，「社会事業法人(案)——社会事業の担い手を増やし新しい公共を実現する」。
- ・ 「新しい公共」推進会議，2010，「政府の提案に対する『新しい公共』推進会議からの提案」。
- ・ ——，2011a，「東日本大震災によせて——「新しい公共」推進会議委員一同からのメッセージ」。
- ・ ——，2011b，『「新しい公共」による被災者支援活動等に関する制度等のあり方について』。
- ・ 馬頭忠治・藤原隆信，2009，『NPO と社会的企業の経営学——新たな公共デザインと社会創造』ミネルヴァ書房。
- ・ 分権型社会に対応した地方行政組織運営の刷新に関する研究会，2005，『分権型社会における自治体経営の刷新戦略——新しい公共空間の形成を目指して』。
- ・ 中央共同募金会，2013，『昭和 22 年度～平成 23 年度 一般募金・歳末たすけあい募金の目標額と実績額の推移』
(http://www.akaihane.or.jp/about/history/pdf/toukei_rekinen_bokin01.pdf)
(2013 年 9 月 14 日閲覧)。
- ・ 中小企業庁，2009，『2009 年版中小企業白書』。
- ・ ——，2011，『2011 年版中小企業白書』。
- ・ ——，2013，『中小企業白書 2013 年版』。
- ・ 中小企業基盤整備機構経営支援情報センター，2011，『東日本大震災の復興過程におけるソーシャルビジネスの創出促進及び既存ソーシャルビジネス事業者の活動基盤の整備に関する提案』。
- ・ ——，2012，『ビジネスインキュベーションにおける IT 産業振興のグッドプラクティス——ネットワーク構築の視点から』 1-33。
- ・ 柴沢直子，2006，「終戦から高度成長の始まりまで」今田忠編『日本の NPO 史——NPO の歴史を読む、現在・過去・未来』ぎょうせい，91-117。
- ・ 復興構想会議，2011，『復興への提言——悲惨のなかの希望』。

- ・ グリーンアクセスプロジェクト, 2012, 『市民参加・協働条例／環境条例に関するアンケート調査』.
- ・ 鳩山由紀夫, 2009, 『第 173 回国会における鳩山内閣総理大臣所信表明演説』.
- ・ 林雄二郎・今田忠編, 2000, 『フィランソロピーの思想—NPO とボランティア』 日本経済評論社.
- ・ 平田オリザ・松井孝治, 2011, 『総理の原稿—新しい政治の言葉を模索した 266 日』 岩波書店.
- ・ 本間正明・大田弘子, 1998, 『民からの改革』 清文社.
- ・ 市川浩一郎・赤城稔, 2008, 『日本の NPO はなぜ不幸なのか?—「社会を良くする」が報われない構造を解く』 ダイヤモンド社.
- ・ 飯田泰之, 2011, 「ハーフボランティアとしての日本版 CFW」(2011 年 7 月 5 日閲覧, <http://synodos.livedoor.biz/archives/1725628.html>).
- ・ 今田忠編, 2006, 『日本の NPO 史—NPO の歴史を読む、現在・過去・未来』 ぎょうせい.
- ・ 今村晴彦・園田紫乃・金子郁容, 2010, 『コミュニティのちから——“遠慮がちな” ソーシャル・キャピタルの発見』 慶應義塾大学出版会.
- ・ 猪瀬直樹, 2011, 『霞が関「解体」戦争』 筑摩書房.
- ・ 科学技術政策研究所第 1 研究グループ, 1999, 『日本のベンチャー企業と起業者に関する調査研究—平成 10 年度版』.
- ・ 菅直人, 2010, 『第 174 回国会における菅内閣総理大臣所信表明演説』.
- ・ ——, 2011, 『第 177 回国会における菅内閣総理大臣施政方針演説』.
- ・ 金子郁容, 1986, 『ネットワーキングへの招待』 中央公論社.
- ・ ——, 1992, 『ボランティア—もうひとつの情報社会』 岩波書店.
- ・ ——, 2002, 『新版 コミュニティ・ソリューション—ボランティアな問題解決に向けて』 岩波書店.
- ・ 金子郁容・V-COM 編集チーム, 1996, 『「つながり」の大研究—電子ネットワーク者たちの阪神・淡路大震災』 日本放送出版協会.
- ・ 金子郁容・玉村雅敏・宮垣元編, 2009, 『コミュニティ科学—技術と社会のイノベーション』 勁草書房.
- ・ 経済産業省, 2008, 『ソーシャルビジネス研究会報告書』.

- ・ ——, 2010, 『平成 21 年度地域経済産業活性化対策調査 (ソーシャルビジネスの統計と制度的検討のための調査事業) 報告書』.
- ・ ——, 2011, 『ソーシャルビジネス推進研究会報告書』.
- ・ ——, 2012, 『経済産業省『平成 23 年度創業・起業支援事業 (起業家精神に関する調査)』』.
- ・ 木下玲子／リビー・ドリスコル, 1999, 「アメリカン・リバイバル 大学が試みる『社会起業家』の育成。」『潮』 vol.479, 270-9.
- ・ 國領二郎, 2004, 『オープン・ソリューション社会の構想』日本経済新聞社.
- ・ ——, 2010, 「変化をつくる手法—個益公益のデザイン」『社会イノベータへの招待—「変化をつくる」人になる』慶應義塾大学出版会.
- ・ 國領二郎・プラットフォームデザイン・ラボ, 2011, 『創発経営のプラットフォーム—協働の情報基盤づくり』日本経済新聞出版社.
- ・ 小島廣光, 2003, 『政策形成と NPO 法—問題、政策、そして政治』有斐閣.
- ・ 駒崎弘樹, 2007, 『「社会を変える」を仕事にする—社会起業家という生き方』英治出版.
- ・ ——, 2009, 『働き方革命—あなたが今日から日本を変える方法』筑摩書房.
- ・ ——, 2010, 『「社会」を変えるお金の使い方 投票としての寄付 投資としての寄付』英治出版.
- ・ 厚生労働省, 2006, 『平成 18 年身体障害児・者実態調査』.
- ・ 工藤啓, 2011, 『NPO で働く』東洋経済新報社.
- ・ 草野厚, 1999, 『連立政権—日本の政治 1993~』文藝春秋.
- ・ 町田洋次, 2000a, 「出でよ, 社会起業家たち—いま求められるのは社会活動を事業に変える発想だ」『Voice』2000 年 9 月号, 164-71.
- ・ ——, 2000b, 『社会起業家—「よい社会」をつくる人たち』PHP 研究所.
- ・ 松田修一, 1997, 『起業論—アントレプレナーシップの資質・知識・戦略』日本経済新聞社.
- ・ 松尾睦, 2008, 『経験からの学習—プロフェッショナルへの成長プロセス』同文館出版.
- ・ ——, 2011, 『職場が生きる人が育つ「経験学習」入門』ダイヤモンド社.
- ・ 民主党, 2009, 『民主党の政権政策 Manifesto2009』.

- ・ 宮地恵美・飯盛義徳編，2013，『慶應 SFC の起業家たち』慶應義塾大学出版会。
- ・ 村井雅清，2011，『災害ボランティアの心構え』ソフトバンククリエイティブ。
- ・ 永松伸吾，2008，『減災政策論入門 —巨大災害リスクのガバナンスと市場経済』弘文堂。中川雄一郎，2007，『社会的企業とコミュニティの再生—イギリスでの試みに学ぶ』大月書店。
- ・ 内閣府経済社会総合研究所国民経済計算部，2009，『平成 19 年度非営利サテライト勘定に関する調査研究報告書』。
- ・ 内閣府，2011a，『月例経済報告等に関する関係閣僚会議震災対応特別会合資料—東北地方太平洋沖地震のマクロ経済的影響の分析』（2011 年 7 月 19 日取得，<http://www5.cao.go.jp/keizai/bousai/pdf/keizaitekieikyuu.pdf>）。
- ・ ——，2011b，『「新しい公共」円卓会議の提案と制度化等に向けた政府の対応』に係る各府省の主な取組について」（平成 23 年 1 月 25 日）。
- ・ ——，2011c，『「新しい公共」円卓会議の提案と制度化に向けた政府の対応の進捗』（平成 23 年 7 月 20 日第 7 回「新しい公共」推進会議資料）。
- ・ ——，2012，「特定非営利活動促進法に基づく申請受理数および認証数、不認証数等」（2012 年 9 月 4 日閲覧，<https://www.npo-homepage.go.jp/data/pref.html>）。
- ・ 日本ファンドレイジング協会，2011，『寄付白書 2010—GIVING JAPAN 2010』日本経団連出版。
- ・ 西田亮介，2010a，「リスクに脅える日本の若者たち 「起業不毛社会」からの脱却はなるか?」『中央公論』2010 年 10 月号，200-8。
- ・ ——，2010b，『「社会起業家」が日本を変える』『週刊エコノミスト』2010 年 6 月 22 日号，毎日新聞社，40-2。
- ・ ——，2011a，「震災とメディア」遠藤薫編『大震災後の社会学』講談社，273-306。
- ・ ——，2011b，「地域経済復興におけるセーフティネットと『選択と集中』の輻輳」遠藤薫編『大震災後の社会学』講談社，157-92。
- ・ ——，2011c，「グローバリゼーションと日本の社会起業家」遠藤薫編著『グローバリゼーションと都市変容』世界思想社，207-27。

- ・ ——, 2012, 「東日本大震災の復興過程におけるソーシャルビジネス」 中小企業基盤整備機構経営支援情報センター『東日本大震災復興支援調査研究報告書—復興のために、明日、何ができるか』 117-55.
- ・ 仁平典宏, 2011, 『「ボランティア」の誕生と終焉—<贈与のパラドックス>の知識社会学』名古屋大学出版会.
- ・ 野田佳彦, 2011, 『第 178 会国会における野田内閣総理大臣所信表明演説』.
- ・ 野口悠紀雄, 2008, 『戦後日本経済史』新潮社.
- ・ ——, 2010, 『1940 年体制(増補版)—さらば戦時経済』東洋経済新報社.
- ・ 野村證券, 2011, 「市場別 IPO 動向」, (2011 年 12 月 24 日取得, <http://www.nomura.co.jp/wholesale/venture/ipo/index.html>).
- ・ 大久保規子, 2004, 「市民参加・協働条例の現状と課題」『公共政策研究』4: 24-37.
- ・ 斎藤慎, 2004, 『社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流』岩波書店.
- ・ 佐藤正, 2006, 「構造改革期と阪神・淡路大震災」今田忠編『日本の NPO 史—NPO の歴史を読む、現在・過去・未来』ぎょうせい, 197-236.
- ・ 盛山和夫, 2007, 『年金問題の正しい考え方—福祉国家は持続可能か』中央公論新社.
- ・ ソルニット, レベッカ, 2010, 『災害ユートピア—なぜそのとき特別な共同体が立ち上るのか』亜紀書房.
- ・ 鈴木謙介, 2008, 『サブカル・ニッポンの新自由主義—既得権批判が若者を追い込む』筑摩書房.
- ・ 高梨成子, 2007, 「災害による生と死」大矢根淳・浦野正樹・田中淳・吉井博明編『災害社会学入門』弘文堂.
- ・ 高原基彰, 2006, 「高度成長の遺産が投資される時—会社社会を乗り越える試みの失敗とその帰結」『未来心理』7: 22-9.
- ・ ——, 2009, 『現代日本の転機—「自由」と「安定」のジレンマ』NHK 出版.
- ・ 武川正吾, 1992, 『福祉国家と市民社会—イギリスの高齢者福祉』法律文化社.
- ・ 竹内洋, 2005, 『丸山眞男の時代—大学・知識人・ジャーナリズム』中央公論新社.
- ・ 田中角栄, 1972, 『日本列島改造論』日本工業新聞社.
- ・ 田中弥生, 2006, 『NPO が自立する日—行政の下請け化に未来はない』日本

評論社.

- 谷本寛治編, 2006, 『ソーシャル・エンタープライズ——社会的企業の台頭』中央経済社.
- 谷本寛治・SIJ・唐木俊一, 2007, 『ソーシャル・アントレプレナーシップ——想いが社会を変える』NTT 出版.
- 塚本一郎・山岸秀雄編, 2008, 『ソーシャル・エンタープライズ——社会貢献をビジネスにする』丸善.
- 辻元清美, 1998, 『辻元清美の永田町航海記』第三書館.
- ——, 2012, 『いま、「政治の質」を変える』岩波書店.
- 鶴見俊輔, 1984=2012, 『戦後日本の大衆文化史』岩波書店.
- 後房雄, 2009, 『NPO は公共サービスを担えるか——次の10年への課題と戦略』法律文化社.
- 安田聡子, 2010, 「個人を分析単位とするイノベーションおよびアントレプレナー研究の台頭——スター・サイエンティスト、社会起業家から戦略的アントレプレナーシップまで」『商学論究』57(4): 101-24.
- 米澤旦, 2011, 『労働統合型社会的企業の可能性——障害者就労における社会的包摂へのアプローチ』ミネルヴァ書房.
- 渡邊奈々, 2005, 『チェンジメーカー——社会起業家が世の中を変える』日経BP社.
- 21世紀ヒューマンケア研究機構地域政策研究所, 2004, 『「被災地コミュニティ・ビジネス等に関する調査研究」報告書』.

・ 英語文献

- ・ Borzaga, Carlo and Jacques Defourny eds., 2001, *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge. (=2004, 内山哲朗・石塚秀雄・柳沢敏勝訳, 2004, 『社会的企業——雇用・福祉のEU サードセクター』日本経済評論社.)
- ・ Beck, Ulrich, Anthony Giddens and Scott Lash, 1994, *Reflexive Modernization: Politics, Tradition and Aesthetics in Modern Social Order*, Cambridge: Polity Press. (=1997, 松尾精史・小幡正敏・吐堂隆三訳『再帰的近代化——近現代の社会秩序における政治、伝統、美的原理』而立書房.)
- ・ Dees, J. Gregory, 1998, *The Meaning of “Social Entrepreneurship”* (2012年12月20日閲覧, http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)
- ・ Giddens, Anthony, 1994, *Beyond Left and Right: The Future of Radical Politics*, Cambridge: Polity Press. (=2002, 松尾精史・立松隆介訳『左派右派を超えて——ラディカルな政治の未来像』而立書房.)
- ・ Giddens, Anthony, 2000, *The Third Way and Its Critics*, Cambridge: Polity Press. (=2003, 今枝法之・干川剛史訳『第三の道とその批判』晃洋書房.)
- ・ Haddad, Mary Alice, 2007, *Politics and Volunteering in Japan: A Global Perspective*, New York: Cambridge University Press.
- ・ Illich, Ivan D., 1970, *Deschooling Society*, Harper & Row. (=2013, 東洋・小澤周三訳『脱学校の社会』東京創元社.)
- ・ Kaneko, Ikuyo, 2013, “Social Entrepreneurship in Japan: A Historical Perspective on Current Trends,” *Journal of Social Entrepreneurship*, 4(3); 256-76.
- ・ Kerlin, Janelle A., 2009, “A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(2): 162–179.
- ・ Lave, Jean and Etienne Wenger, 1991, *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge, Cambridge University Press. (=2012, 佐伯胖訳, 『状況に埋め込まれた学習——正統的周辺参加』産業図書.)
- ・ Leadbeater, Charles, 1997, *The Rise of the Social Entrepreneur*, London: DEMOS.

- Marton, Robert.K., 1957, "Manifest and Latent Functions", *Social Theory and Social Structure*, revised ed., Glencoe, Illinois: THE FREE PRESS. (= 2005, 森東吾・森好夫・金澤実訳, 『社会理論と機能分析』青木書店.)
- Nicholls, Alex ed., 2006, *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, New York: Oxford University Press.
- Nyssens, Marthe ed., 2006, *Social Enterprise*, New York: Routledge.
- OECD, 2009, *The Changing Boundaries of Social Enterprise*. (=2010, 連合総合生活開発研究所訳 『社会的企業の主流化——『新しい公共』の担い手として』明石書店.)
- Osborne, Stephen P. ed., 2003, *The Voluntary and Non-Profit Sector in Japan: The Challenge of Change*, New York: Routledge.
- ———, 2010, *The New Public Governance? : Emerging Perspectives on The Theory and Practice of Public Governance*, New York: Routledge.
- Pekkanen, Robert, 2006, *Japan's Civil Society: Members Without Advocates*, California: Stanford University Press.
- Salamon, Lester M., 1992, *AMERICA'S NONPROFIT SECTOR*, New York: The Foundation Center. (=1994, 入山映訳 『米国の非営利セクター入門』ダイヤモンド社.) ———, 1995, *Partners in Public Service*, the Johns Hopkins University Press. (=2007, 江上哲監訳, 『NPO と公共サービス——政府と民間のパートナーシップ』ミネルヴァ書房.)
- Salamon, Lester M., and Helmut K. Anheier, 1994, *The Emerging Sector*, Maryland: The Johns Hopkins University Press. (=1996, 今田忠監訳 『台頭する非営利セクター——12 カ国の規模・構成・制度・資金源の現状と展望』ダイヤモンド社.)
- Salamon, Lster M., Helmut K. Anheier, Regina List, Stefan Toepler, S.Wojciech Sokolowski and Associates, 1999, *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*, Baltimore, MD: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.
- Schwartz, Frank J., and Susan J. Pharr eds., 2003, *The State of Civil Society in Japan*, New York: Cambridge University Press.

- Shane, Scott, 2008, *The Illusions of Entrepreneurship: The Costly Myths That Entrepreneurs, Investors, and Policy Makers Live By*, New Haven & London: Yale University Press.

資料 1: (株) ウィンゲル

(2010年10月8日 長谷川敦弥社長 取材)

(1)事業概要

障がい者雇用促進法が施行され、従業員の1.8%を雇用する割当制度が実施された。それを踏まえた、企業の障がい者雇用の支援と、障がい者の職業訓練事業を行っている。

企業の障がい者支援として、人事面では、1) 障がい者の遠隔地雇用サービス、2) 障がい者雇用促進コンサルティング、3) その他パッケージ（カフェワゴン、ヘルスキーパー、在宅雇用）の提供を行っている。より具体的には、障がい者のアウトソーシング（BPO：ビジネスプロセスアウトソーシング）受注が中心である。

障がい者の職業訓練は、サテライトオフィスおよびBPOオフィスと併せて設立された拠点で行われている。拠点は現在、東京本社、仙台北店、他全国に16か所だが、今後も月1拠点ペースで増やす予定である。

障がい者に対して職業訓練サービスを提供し、その後就職先へと送り出していく。就職先は大別すると以下の3つに分けることができる。

- 1) 誘致した首都圏に存在する企業のサテライトオフィス
- 2) 地元の企業
- 3) 自社雇用

サテライトオフィスに入っている企業は比較的新興IT企業が多く、またBPOでアウトソーシング受注する場合も、ウェブパトロール・サービスなどIT関連が中心になっている。

現在、パート・アルバイト合わせた社員は200人超で、毎月1~2箇所の拠点を増加させている。業務拡大に伴い正社員数も増加している。

(2)事業立ち上げの経緯

創業者は現社長とは別の人物で、2005年に仙台で設立した。まずBPO受注事業からスタートし、2007年2月には障がい者雇用支援事業を開始した。

2007年10月に東京オフィスを開設。本社を東京に移設し、仙台の第一拠点は本店と呼ぶようになった。

2008年3月、就労移行支援事業を行う（株）ウイングル・ヒューマンサポートを設立し、教育サービスを本格的に開始。

この間、各地方に拠点を開設し、事業を拡大していき、年間で201人（平成22年度実績）を企業への就職を実現しており、全国有数の実績といえる。

(3) 創業者の問題意識とバックグラウンド

長谷川敦弥社長は、2008年5月に入社し、営業本部チャレンジドソリューション部長を経て、2009年8月に代表取締役社長に就任した。

長谷川社長は、2008年5月、大学を卒業後、すぐにウイングルに入社した。きっかけは、前社長の元で働いていた副社長が学生時代からの友人だったことだったという。

社長は大学在学中からソーシャルイノベーションに強い関心をもち、元々は一年ほど経験を積んだのちに独立するつもりだった。そのため、通常の意味で言う就職活動もほとんど行わなかったという。

大学在学中には休学を挟みつつ約3年間、ETIC.での長期学生インターンとして、IT企業での仕事を経験した。その中で、「ITの力を使った社会変革をいかに起こすか」ということを学び大きな成長につながったという。

ETIC.に関心を持ったきっかけは、大学入学後すぐの時、アルバイトをしていた焼肉店のオーナーの娘が、ETIC.に深く関わっている人物だった。その親娘には、実際にETIC.を紹介されただけでなく、「田舎にいるより、世界でチャレンジするべきだ」と繰り返し言われ、感銘を受けた。

さらにその焼肉店オーナーの娘さん自身も、国際線のキャビンアテンダントであり、たまに店を訪れた際、勤務中に見聞した起業家や富裕層の話をしてくれた。その娘さんに「君には可能性がある」と言われたのも、起業に関心を向けるきっかけとなった。

最も影響を受けた人物は、孫正義である。この時期に著書『志高く』を読み、ある意味、好き放題、我が儘に送ってきた人生に感銘を受けたという。

孫の著作を読むまでは、日本ではマジョリティから外れると叩かれる社会だと

思っており、マジョリティからはみ出す性格だと自覚していたが、「もしかするとダメな人間なのではないか」といつも思っていた。そんな日本社会で、「さじ加減」を調整しながら生きているという感覚が消せずにはいた。しかし孫の著書を読んで、自分の好きなままに生きてても社会から認められている人がいることを知り、「それでいい」と思うようになったという。全身全霊をかけてぶつかっていく対象が欲しいと考えるようになり、自然に起業の方向に関心が向くようになった。

ウイングルに入社後、施設などを見て歩きながら、衝撃を受けた。日本は豊かで、機会の不平等のなくなった社会だと思っていたのに、ここには色濃くそれが残っていると感じた。世界に広くチャンレンジする第一歩として、まず障がい者雇用を通じたソーシャルイノベーションを志向するようになった。当時からウイングルは遠隔地雇用事業を行っていたので、IT と密接に繋がっており、自分が ETIC のインターンを通して学んだ経験も活かすことができると思ったという。

関連するコミュニティ

ソーシャルイノベーションという分野に関心を持ったきっかけは、ETIC の学生インターンとして IT 企業に行ったことが大きかった。共通の関心を持つコミュニティの中で、「自然にそういう方向に行った」感覚だという。

人間関係

同世代の社会起業家とはそれほど多くのつながりはない。しかし株式会社グラシマの本村と日頃から親交がある。また比較的交流がある組織として、NPO 法人フローレンスや株式会社ピースマインドなどがある。

・その他

大学の中で、社会起業に関心を持っている人は特にいなかった。大学の友人たちは、比較的手堅い職を志向している人が多かったという。

また長谷川のお父様は料理人、お母様は自営業を営んでいる「いたって平凡な家庭」で、社会貢献や学生運動に関わっていた訳ではないという。

(5)直面する課題

障がい者のキャリア形成をめぐる困難がある。特に若い女性に顕著だという。たとえば、アメリカでは、まずバグチェックという作業ができるようにトレーニングを積む。すると収入が得られるようにはなるが、この仕事は極めて単調であるため、「次のステップとは何か」という壁に直面する。「仕事による充実感」という尊厳の問題を、障がい者にどう保障するかという問題は見落とされがちだが、重要な問題である。

ウイングルでも、障がい者雇用の割当は実現したが、その後「彼らのキャリアをどう築いていくのか」という相談を多く受けている。障がい者雇用を実現すればいいというのではなく、戦略化する雇用についての意識が必要である。

また日本では、障がい者が尊厳を得ることができる障がい者教育が提供されていないという問題もある。

障がい者に対する偏見も根強く残っている。社会に出る障がい者の絶対数を増やすことが必要であると同時に、専門的な仕事ができる人材を輩出していく必要もある。全員が専門的な仕事ができるようにというのは難しいかもしれないが、すくなくとも 1~2 割の専門性の高い人材を生み出すことで、価値観のパラダイム変化を起こしたい。女性問題で、今や女性の管理職がそれほど珍しい存在でなくなったような変化を、障がい者雇用の分野でも起こす必要がある。

そのためにも雇用促進法において、雇用割合をさらに上げるための、差別禁止や、障がい者用 PC や音声読み上げソフトの導入などの配慮の義務づけが必要であり、負担の軽いものであれば公的な対処が求められる。

障がい者自立支援法においては、障がい者の企業雇用を実現すれば施設の側でも利益が得られるような、適切なインセンティブが働くようにする必要がある。施設から企業への就職は極めて難しい現状があるにも関わらず、法制定後、一施設あたりの予算給付は減っている。就職者を多く出すことで、地域社会における評価が高まり、新しい入居者が集まるという長期的な利益をもたらすことは事実であるものの、就職を実現しても、直接収支改善につながらない。優秀な人材の就職を実現した結果、受託業務の効率低下につながり、収支悪化をもたらすという構造が存在するからである。この点は改善しなければならない。

また、障がい者と健常者の分離教育を改め、混合させようというのが支援法の

元々の意図であったが。現実には両者の乖離は埋まっていない。

日本社会の問題として、今後外国人労働者の流入の増加が予想されている。この問題に象徴されるが、異質な存在と混合し、共存共栄することの必要性は高まっていくだろう。しかし現状では、やはり「普通の日本人」のための教育が行われており、共存共栄の準備ができてはいえない。障がい者という存在は、日本社会や日本の地域社会における多様性の一例であり、その雇用の絶対数増大と、尊厳の構築を通したソーシャルイノベーションが必要である。

(6) 自社とソーシャルビジネスの今後の展望

ソーシャルビジネスについては、民間出身者がより多く参入してきて、多様化が進むことが望ましいと考えている。自社の事業は、海外展開を模索しているところである。

資料 2: NPO 法人育て上げネット

(2010年8月20日 工藤啓理事長取材)

(1)事業概要

事業内容は、主に若者支援、およびその保護者の支援と教育である。支援対象はなんらかの事情で通常の社会生活を送れなくなった若者である。年間のべ3万人、保護者1万5千人、さらに2万人ほどの高校生とそれ以下の若者を対象としている。受益者負担を原則としつつも、行政と連携した無料の支援なども手掛けている。若者に、自覚的に社会に参加する、経済的に自立するためのきっかけと環境を提供している。

事業は主に2つに分かれている。第一に、就労のための支援である。就職活動で採用されるための履歴書の書き方などを指導する。第二に、安定して働き続けるための支援である。特に後者が育て上げネットと、既存の支援機関とを分ける施策であると工藤理事長は語る。ただ就職するだけではなく継続的に働ける環境を目指している施策を“意識的に”行っている事業者は少ない。

職業訓練には受講者が常時50名ほど在籍していて、年齢も15~40代前半くらいと幅広い。半年から2年間でおよそ9割が何らかの形で就労することに成功している。就労したうちの9割は就労を継続している。

また被支援者に、「中学・高校時代に何を勉強したら良かったか」といった事項を聞き取り調査し、そのような情報をもとに企業とタイアップしながら教育コンテンツの開発も行っており、これは就職希望多数の学校を対象とした、若年無業者発生を予防する事業として位置づけている。

(2)事業立ち上げの経緯

活動開始当初は工藤が個人で、就労支援フォーラムとしてシンポジウムなどを開いていた。各地域の行政、地域の団体、メディアなどと連携して、教育課題のニーズ発掘を試みていた。

それをきっかけに厚生労働省とつながりができ、「よこはまヤングジョブスポット」の所長として、プロジェクト運営を手掛けることになった。だが、単年度予算の制約や事業の継続性に強く疑問を感じ、退職して自ら団体を立ち上げる。以後、NPO 法人育て上げネットを、受益者負担を基本とする NPO として運営して

いる。

(3) 創業者の問題意識とバックグラウンド

工藤の父は安保運動の活動家で、不登校など問題を抱えた子どもたちを支援する塾の経営者として有名であった。そのなかで、工藤はそのような子供たちを日常的に目にしながら育っていった。また、同時に 30 代前半が支援に携わる実質的な上限の年齢となっている支援事業のあり方に疑問も抱いていた。

工藤は大学に入学後、バイトに励み、各国へ海外旅行に出ている。その過程で、日本よりも厳しい状況におかれつつも夢を持っている人々と出会って感銘を受け、日本の大学をやめてアメリカに留学した。

専攻は会計学で、成果主義の世界に憧れたこともあり大手証券会社に行きたいと考えていた。その希望は家業に対するアンチテーゼでもあった。市民活動が経済的に苦しいこと、また従業員も就業年齢になると辞めていくことなどを見て、旧来型の市民活動に対する違和感を持っていた。

アメリカでは、ビジネスマインドの強い人々と交流し、起業を考えるアジア人留学生などと多く知り合った。そのなかで、当時日本でも多発するリストラがニュースになっていたが、「若者支援事業で起業するのはどうか」と提案されたりもした。実際ヨーロッパを訪問した際には、若者支援の活動を行う団体を目にする機会もあった。

帰国後、工藤の父の塾に通ずるような若者支援を行う団体を、あくまで事業体として起業してみようと考えた。法人格は株式会社と NPO 法人で迷ったが、10 人を支援するより、支援する人を 10 人雇い、かつ継続的に活動できる NPO 法人の方が社会的インパクトは大きいと考え、後者を選んだという。

(4) 関連するコミュニティ

工藤は、国内の有名な支援組織や社会起業家育成に力を入れる大学と当初直接的な関係がなく、社会起業家という概念そのものを知らないままに起業した経緯があるという。その意味で自分は、社会起業世代というより市民運動の最後の世代ではないかと述べる。しかしながら、今では人間関係、インターネットを通じて、多くの社会起業家とつながりも出来始め、大いに刺激を受けているそうである。

(5)人間関係

工藤の父が主宰する団体は、若者の支援で数十年継続して一定以上の収益を上げている数少ない団体の一つであり、現在でも強烈に印象に残っていると工藤は言う。

したがって、最近社会起業家と呼ばれている同世代の人たちと自分は少し違うという。団塊世代のネットワークを基盤とした父親のモデルがあり、そのやり方の問題点を認識し、彼らの手法とは異なる方法を探るところから始まったからである。

育て上げネットの場合、個々の事業を独立したひとつの事業として成立させたいので、対象はもう少し手広くし受益者負担を原則としている。しかし現場にはその経費さえ負担できない人も少なからずいるので、行政と連携した無料の事業にも取り組んでいる。

また、韓国で類似した社会問題が広く議論されており、講演などにしばしば呼ばれている。韓国の類似分野の主要団体の多くとも交友関係がある。

(6)直面する課題

行政との連携に関し、予算の柔軟性が乏しいことが問題である。単年度予算の問題も負担が重い。販管費がつかず証書で借りるため一年間のランニングコストを負担せねばならず、行政の事業は、約3%の赤字になるという。

自主事業化を3年で目指すとされているが、実施事業に対する企業のスポンサーや広告出稿も禁止されている。こうした予算上の制約が大きいことで、イノベーションを起こす費用の欠如が危惧されると工藤は語った。

(7)自社とソーシャルビジネスの今後の展望

NPOに対する中間支援は、あまり利用していないという。むしろ中小企業向けの諸制度を利用しやすくして欲しいという要望を持っている。また寄付控除制度についても、確定申告しない給与所得者にはその意義がわかりづらい。そのため直接的な寄付増加にはつながらないと考えている。また、寄付を増やすためには「仕組み」をうまく活用する工夫が必要と工藤はいう。

近年の社会的企業への関心の高まりについて、実は首都圏の盛り上がりでしかない可能性があると指摘する。地方経済は疲弊しており、受益者負担のプロジェクトが成立せず、タイアップする余力のある企業も見つからないなど、現段階で、首都圏以外の地域で社会的企業を継続運営するにはより大きな困難を克服していかなければならないのではないかと考える。

一つの突破口として考えられるのは、各地方の同年代の活動家と連携し、全国規模の動きを作ることであるという。その際は、ピラミッド型の階層構造ではなく、また特定のイデオロギーを帯びない、目的共有型のゆるやかな連帯であることが重要になると考えている。全国規模の連帯ができれば、企業への営業などに際しても大変効果的であり、事業性の拡大にも、社会的支援の質の充実にも繋がると考えている。

また、「新しい公共」という概念が表層的に流行していること、また政策的議論としてもやや難解で現場と乖離した議論が目立つことが危惧されるという。高尚な議論や政治的交渉と並行して、地域社会の中での地道なやりとりを続けていく必要があると工藤は語る。たとえば地域の年長者で保護師や民生委員をしている方々が育て上げネットの理念に共感してくれることも多い。

その背景には長年の活動の継続がある。彼らはいわば「新しい公共」の先輩であり、積極的に交流すべきであると工藤はいう。また新しいボランティアを募るにしても、頭から社会問題を語るより、地域内の知り合いのネットワークなどを通し「ちょっと手伝って」といった声のかけ方が、はるかに有効で、そのようななかでまず具体的な活動内容を知ってもらうことが重要だという。

そのような活動の先に「新しい公共」という概念をうまく位置づけることができると、本当の意味で社会に「新しい公共」が根付くと考えられると述べた。

資料 3: NGO ユイマール

(2010年9月21日 照屋智子代表取材)

(1)事業概要

奨学金事業、コンサート事業、デザインプロダクツ事業の三つを柱としている。核となっているのはあくまで奨学金事業であり、その他の事業は奨学金事業を支えるためのものだ、と照屋は語る。

奨学金事業は、モンゴル国内で大学受験に合格しているにも関わらず、経済的な原因で進学できない子供たちを支援するために行っている。奨学金事業を通じて、貧困層の子どもたちの自立をサポートする。現在のところ、ダルハン市（ウランバートルから北に200キロメートルほどの場所に位置する）にある「太陽の子供たち」という孤児院と提携して事業を行っている。

対象者に4年間、学費・寮費・生活費を支給している。2009年は4人、2010年度は9人を支援した。

コンサート事業は、孤児院の子供たちを日本へ招聘し、さまざまな演技を披露するというチャリティコンサート「太陽のコンサート」を開催する事業である。2009年度の団体収益の約65%はこのコンサート事業から生まれており、収益面では中核事業となっている。

デザインプロダクツ事業は、子供の絵を絵ハガキにするなど、当該施設の子供たちの作ったグッズに、日本のデザインをのせて日本で販売するもので、今後力を入れていきたい分野であると照屋は語る。

(2)事業立ち上げの経緯

支援対象である「太陽の子供たち」が存在するダルハン市は、モンゴルの社会主義時代に工業地帯として栄えたが、ソ連とCOMECONの崩壊以後は優位性を失い、停滞地域となった土地である。

照屋はもともと、大学二年で初めてモンゴルを訪れた際から「太陽の子供たち」と個人的な繋がりを持つことになった。2007年に当該施設が資金難に陥ったという連絡を受け、支援するために急ぎ団体を設立した。同様に当該施設と関係があり、同様に連絡を受けた人々によって、沖縄・北九州・神奈川にも「ハミングバーズ」の名を冠した団体が設立されたが、運営はそれぞれ独立している。

(3) 創業者の問題意識とバックグラウンド

照屋は沖縄出身であり、親類が戦争体験者であった。そのような事情もあって貧困や戦争というテーマについても、親類の話などを通して身近に感じる環境で育った。

照屋が最初にモンゴルの孤児の存在を知ったのは、高校時代だった。照屋の出身高校には、地域国際交流クラブというボランティアクラブがあった。担当教員が元 JICA 関係者という本格的なクラブだった。このクラブ主宰で、校内でモンゴル孤児の写真展が開かれた。そのときマンホールの中に住む孤児（マンホールチルドレン）の写真を見て強い衝撃を受けた。その後、国際問題に対する関心が強く、後述するが大学でもやはり国際問題に関係するサークルに所属していた。照屋が初めてモンゴルに足を運んだのは、大学 2 年のときである。

照屋が現地の状況を見聞して最も憤りを感じたのは、能力のある子供でも、経済的理由から進学をあきらめ、結局男性はマフィア、女性は売春宿に行かざるをえないような社会的状況であったという。

また、現地で「太陽の子供たち」へ行き、その子供たちに惚れ込んでしまったという。帰国後も連絡をとり続けていて、直接の創業のきっかけとなる、資金難を知らせる連絡を受け取ったのは、法科大学院 1 年のときであった。

(4) 関連するコミュニティ

照屋の早稲田大学出身で、ALSA (Asian Law Student Association) というサークルに所属していた。世界の平和と公正実現を掲げ、社会問題について他国の学生とディベートするイベントを主催する団体だった。そのような事情もあり大学時代には、社会的関心の強い人々が周囲にいた。しかし、このサークルの活動が、あくまでエリート同士のディベート・対話に主軸を置いており、現地の実情に根差したものではない点に、在学中は違和感を持っていたという。

(5) 人間関係

2008 年に ETIC のイノベーション・グラントに応募し優勝した。応募を決意するにあたっては、大学の後輩がグラントの運営に関わっていたことが大きかった

という。

また早稲田大学には、ETIC.と共同運営の授業があり、照屋も履修していた。5～6人でグループを組み、プロジェクトを経営するというゼミ形式の授業だった。そこで講師を担当していたETIC.関係者とその後も連絡を取り続けることになった。

(6)その他

大学のサークルにいた同期生たちは、おおよそ半分はロースクールに、あとの半分は大企業に就職したという。彼らはどちらかというと保守的な考えを持っており、ベンチャー企業への就職や起業はあまり選択肢に入っていないように思えた。

また照屋のご両親は資格職で、起業に対してあまり肯定的ではなかったという。照屋自身も起業からは遠い世界にいた気がするし、第3次ベンチャーブームの雰囲気を感じたこともなかった。社会起業家を含む起業家同士のつながりは、ETIC.を介して初めてできたという。

(7)直面する課題

学生ボランティアの管理とマネジメント。

(8)自社とソーシャルビジネスの今後の展望

自団体については、やや方向性を決めかねていると照屋はいう。照屋自身は、他の孤児院や他の国にも展開していきたい、また最終的にはアフリカの少年兵の自立支援にも取り組みたいと考えている。しかしそれをこの団体でやるか、自分が他の団体に入っていくか、または自分が弁護士になって法整備を手伝うか、という選択肢の間で迷っている、という。

社会貢献活動を手がける団体は、活動の必然性がなくなれば、畳むのが筋であると考えている。必要以上に大規模化し、常勤職員を置くようになると、それが難しくなるので安易な活動の大規模化には慎重でありたいという。現在の中心事業である奨学金事業も、モンゴルで国家運営の奨学金体制が整えば活動の必然性がなくなるかもしれないが、そのような事態に直面したときに事業を無理に継続しようとするのは本末転倒であるという。

ソーシャルビジネス全体については、競争が生まれ、淘汰の中で良い団体が生き残っていく時代になっていくだろうと照屋は語る。現状では、収支報告などが十分とはいえない団体や、目的意識を持たず「馴れ合い」「自己満足」でやっている団体があることも否定できない。

他方、学生ボランティアについても、「ボランティアは自発的なもの」という言い方を逆手にとって、突然活動をやめて連絡が取れなくなったりする例があり、責任感を持ってほしいという。

安易な社会起業家支援も、必ずしもそれを全面的に推進することに賛成ではない。責任感を伴わないまま、ソーシャルビジネスを簡単に立ち上げる者が増えることが危惧されるからである。ソーシャルビジネスには支援者がいるはずであり、寄付して頂いたお金を無駄に使うことはできないと考えている。奨学金事業にしても、支援を受けることができたなら開始し、手持ちの資金がなくなったら学業修了前に撤退するような事業者が増えるのはかえって問題であるという。

個人や組織、新規参入者のうち、良質な主体を残しつつ淘汰を促すために、ソーシャルビジネスの分野にもきちんとした監査システムの整備が必要であると照屋は語る。

資料 4: 株式会社ワクワークイングリッシュ

(2010年9月27日 山田貴子代表取締役社長取材)

(1)事業概要

フィリピン人講師による Skype を用いた英会話レッスンを、日本人に提供している。英会話事業であると同時に、若年失業の深刻なフィリピンにおける若者の自立と、日本人の英語力向上と、グローバル化の推進という社会的課題解決の実現をミッションとしている。

現在、日本側に 2 人の社員がおり、またフィリピン側の講師として 25 人のスタッフを雇用している。2010 年 6 月には、人材育成・学校教育を行う (株) ウィル・シードとの合弁会社を立ち上げ、2011 年度よりフィリピンの若者を対象とした人材研修事業を本格的に始動させるという。

(2)事業立ち上げの経緯

代表取締役の山田貴子は慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス (SFC) 大学院の社会イノベータ・コース、および ETIC の NEC 社会起業塾出身である。SFC および ETIC のスタッフのアドバイスを受けながらビジネスプランを作り、2009 年に Skype を用いた英会話ビジネスとしてワクワークを設立した。

市場価値という視点で見たときにフィリピンの資源として欠かせないものに公用語である英語がある。その英語に付加価値をつけて日本に提供するという形で、英会話ビジネスを構想していた。しかし実際に事業を続ける中で、それだけでは現地の若者の自立を促進するという社会的問題解決には十分ではないことが明らかになった。

そこで 2010 年に、人材研修・学校教育事業を行う (株) ウィル・シードの船橋社長と、合弁会社を設立した。これにより、既存の人材が日本の消費者に英会話講習を提供するだけでなく、フィリピンにおける英会話講師としての人材研修、また日本において、企業研修受注なども取り扱うことができるようになった。

今後は、現地に本格的な職業訓練センターを設立し、英会話に留まらない分野でもフィリピンでの人材育成事業を拡大し、日本での提携先を増やしていくことが目標である。

(3) 創業者の問題意識とバックグラウンド

山田は、大学1年生の時にサイパンへ旅行に行った際に、あるフィリピン人の出稼ぎ労働者に出会った。フィリピンからサイパンに出稼ぎに来て、もう20年間になるという彼と「サイパンの父親」と呼ぶほどに親しい間柄となり、様々な話を聞いているうちに、フィリピンに強い関心を抱くようになった。

その後、サイパンからフィリピンに行き、一か月間滞在した。その時に初めてストリートチルドレンを目にし、その存在に衝撃を受けた。はじめは単純に驚いただけだったが、一緒に遊んでいると、実は元気で幸せに暮らしていることが分かって、さらに興味を引かれるようになった。

大学3年生の冬にも、2か月ほどフィリピンに滞在した。当時は、ストリートチルドレンの間でバスケットボールが盛んであることに注目し、スポーツと国際協力を結びつける活動を構想していた。

サイパンでは他に、バングラデシュからの出稼ぎ労働者にも出会った。大学4年生の時には、外務省のODAモニターに応募して合格し、バングラデシュの視察も行った。

さらに大学4年生の冬には、慶應義塾大学のフィールドワークのための基金に応募して合格し、半年間フィリピンに滞在してフィールドワークを行った。フィリピンでは、人口の8割が30歳以下という人口構成で、恒常的に深刻な失業問題が存在していること、およびそのために優秀な人材が海外に流出してしまい国内に知識産業が育たないという問題を、経験的に理解した。

また、フィリピン国内にはすでに10万近くのNGOがあり、日本などから多額のODAがもたらされているにも関わらず、10年間で0.1%しか貧困率が下がっていないという、フィリピンにおける貧困問題の難しさを痛感した。

現地の子供や親、またNGOと、さらに密な関係を築いていく中で、スポーツを通じた活動では、子供の精神的育成はできても、失業問題の改善にはつながらないことに気づき、それまでの自分の構想の無力さを感じた。

帰国後、大学院進学を予定していたため、就職活動はせず、親からそれに反対されたこともなかった。卒業を間近にした頃、慶應義塾大学SFCの社会イノベータ・コースというソーシャルビジネスや社会起業家育成を行う修士課程のコースの存在を知り、このコースへの進学を決意する。

ただ、進学時点では、フィリピンで挫折を経験したことから、途上国問題ではなく日本国内の地域活性化に関心を移していた。しかし学部生の授業にきていた元世界銀行の副総裁西水さんの講演を聴講した際に、国際援助・貧困問題解決に関心を持つ他の学生が、あまりに現地の状況を知らない様子を見て、再度フィリピンの問題に立ち向かうことが自分の義務であると強く感じるようになった。

フィリピンの活性化のために、日本国内の市場で価値を持つことができるフィリピンの資源とは何かということを考えた際に、すでに英語圏におけるコールセンターの需要が急成長している点などを踏まえて、やはり英語であるという結論に達した。

学部生時代にフィリピンを訪れた際に出会って、交流が続いていた講師へ話を持ちかけ、彼がフィリピンの現地マネージャーになることになった。その講師も、フィリピン社会全体のことを考える知識と能力を持っていて、大学院に進学したいという希望を持っていたが、大学院進学に必要な費用が貯蓄できないという状態にあった。このように過去のフィリピン滞在中に培ったネットワークを活用しつつ、英会話ビジネスの構想を本格化させていった。

・関連するコミュニティ

慶應義塾大学 SFC および ETIC.の講師や人たちとは、事業の構想段階から密に相談し、有用なアドバイスを受けることができた。ETIC.の社会起業塾で学んだことをベースにプランを作り、それを SFC の授業の中で発表しアドバイスを受けることでブラッシュアップしていったという。

「SFC に進学して、起業にまつわる豊富なリソースを活用することができたのは幸運だったと思う」と山田は語る。

ETIC.のイノベーション・グラントでは、応募したものの落選してしまったがその後、内部のメンターの力添えで ETIC.のネットワークに加わることとなった。

・人間関係

ETIC.の社会起業塾に入ってから、ユナイテッドピープルの関根、HASUNA (株)の白木夏子といった他の社会起業家と交流を持ち、情報交換をするようになった。

・その他

山田の SFC 入学は 2005 年であり、当時は第三次ベンチャーブームの名残はすでになく、学部の際には社会起業という言葉聞いたこともなかったという。

バングラデシュに行った際、グラミン銀行のムハメド・ユヌスと面会しているが、当時は彼の活動も詳しく知らなかった。ご両親を含め、市民運動などとの関わりは特にない。

(4) 直面する課題

現段階では、職業訓練を行った後の受け入れ先がワクワークになっているが、今後、出口を多様な分野に拡大するために職業訓練センターのパートナーシップを結ぶ企業を探している。同時に英会話事業においても、講師数をもっと増やして雇用機会を拡大することが必要である。

またワクワークは雇用環境改善に意識的であり、全員がオフィスへ出社、レッスン前は全員でトレーニングという体制をとっている。この点で価格競争においてはやや不利な状況にあるが、こうした雇用形態を守りつつ、価格に留まらない、自社ならではの、新しい付加価値を見出すことも課題となっている。

(5) 自社とソーシャルビジネスの今後の展望

SFC や ETIC では社会起業が以前から大きく話題になっているが、こうした団体の外に出てみると、一般社会での認知度はまだまだ高いとは言えない。また、初等・中等教育段階でアントレプレナーシップ教育が手厚く行われているアメリカなどとは、やはり状況が違うことも否定できない。

自社については、(5)で述べたように、人材育成と雇用確保のサイクルを拡大するため、提携企業の確保などの課題がある。

またフィリピンにはすでに 10 万を超える NGO があり、中には 150 年活動を続けている団体もある。自分の問題関心の核はソーシャルな課題にあり、また適性として人と人をつなぐファシリテーターの役割が得意である。現地の NGO ともっと関係を拡大し、日本企業を巻き込んだネットワークを構築していきたいと考えている。

資料 5: Coffret Project

(2010年8月23日 向田麻衣代表取材)

(1)事業概要

日本でキャンペーン・イベントを行い、家に眠っている化粧品を回収する。その化粧品を、途上国で開催するメイクアップのワークショップやアーティストに提供し画材としてに利用するという活動を行っている。ワークショップの参加対象者は、経済的な理由から普段化粧をすることのできない、現地で NGO の支援を受けている女性たちである。

NGO の支援を受ける女性たちは、一般的な就労支援、つまりコンピュータの使用法といった就業訓練の機会を設けても、将来におけるその機会の意味ができず、途中で来なくなってしまふことが多い。ところが彼女たちに同時にメイクの機会を提供すると、トレーニングの満足度が高くなることが分かった。メイクした姿を写真に撮ってプレゼントすると、それが「経済的自由を獲得し、自分で化粧品が買えるようになりたい」という、トレーニングプログラムを受講する大きな動機づけになる。

20cm ぐらいの距離でメイクしあうと、信頼関係が育まれ、物理的にも触れることになり、交流が生まれやすい。

また、ワークショップの参加者が、その日来られなかった女性の家を訪問して化粧をする。こうした取り組みは現地の女性同士のネットワークの活性化をもたらしている。これにより、DV や病気などによって、孤立している女性の危機が周囲に察知される機会が増えるようになった。Coffret Project のメンバーが現地に赴かない間でさえ、現地の人々が自発的に類似のイベントを行うほどに、女性たちの自発的な行動が活発化している。

この活動を軸に、「Trip・Art・Makeup」という三つのコンセプトで活動を行ってきた。

変化の早い化粧品の世界では、せっかく回収しても古くなってしまふ使えない化粧品が多い。それらを別の形で再利用する方法を思案した結果、注目したのが Art (芸術) である。アーティストとコラボレーションし、下絵を書いてもらう。その下絵にメイクには利用できない化粧品を用いてペイントを施すイベントを行っている。将来的には、完成したペイントを、絵葉書や塗り絵といった形で商品

化することを構想している。

また Trip（旅行）とは、途上国における NGO ボランティアに、参加を希望する日本の女性たちを連れて行き、メイクアップ講習に参加してもらうことで、日本の女性たち自身をも元気づけるプロジェクトを構想している。実際に人を連れて行く事業に関しては、法律上の制約もあるなど構想段階である。Coffret Project は時に誤解される「日本の余った物を途上国に送りつける」ことを目的として活動する団体ではない。日本人の側も、他者に喜ばれ、必要とされる経験によって元気づけられる、双方向のベネフィットを目指しているという。

世界各地に存在する、現地独自で日本ではなかなか目にする機会が乏しいメイク用具や美容法の発掘といった「Trip」も参加者の満足度が高い。日本人の女性にとっては、「化粧をする」ということは、ほぼ日常的な習慣になっているが、化粧を通じて遠く世界のことを考える想像力に繋がっていくという。例えば海外で購入した独自の化粧用品を使うことで、途上国の経験を思い出したりすることにもつながっていくそうだ。これらは今後事業性という観点でも、重要になってくるものと思われる。

現在はトルコ・ネパールといった、地域で女性に関する活動を行っている NPO・NGO を集めた国際会議を開くことも、新しい目標となっている。お互いのコミュニティの抱える問題を共有したり、相互に提供できるものを探す場を提供したいと考えている。

そこでは、もちろんまじめな話もするのだが、お互いのコミュニティの困ったことを議論しつつ、「化粧タイム」もつくって、きれいなパウダールームに、みんなが入って行って、化粧を通じたコミュニケーションを促進するような場を作りたいと考えている。女性同士で化粧をすると、物理的にも触れあうことになり、交流促進になると考えている。

(2)事業立ち上げの経緯

向田は、自身の豊富な海外渡航経験の中で、途上国が持っている資源のうち、先進国で販売し、収益をあげることができるものは何かと考えるようになった。

最初は、トルコの立体刺繍（オヤ）に注目し、アクセサリデザイナーなどと実際に協議したが、さまざまな壁に直面し実現は難しいと判断せざるを得なかつ

た。

大学卒業後、化粧品会社に就職するが、ETIC主催の NEC 社会起業塾に事業プランを応募して採用される。イノベーション・グラントにも採用され、2009年に退社し Coffret Project を立ち上げた。

翌年にはトルコで初のワークショップを開催。次回はネパールを予定しており、すでにスタッフが現地へ赴き準備活動を行っている。すでにネパールにて2ヶ月間のフィールドワークを行ない、来年サロンオープンに向けて準備をすすめている最中である。

(3) 創業者の問題意識とバックグラウンド

向田は、旅行の好きなご両親がホームステイの外国人を多く受け入れるなど、旅行や外国が身近な環境に育った。高校の頃、ネパールの NGO で活動する高津亮平の講演を学校が開催され、強く興味を持った。1年間のアメリカ留学をはさんで、17歳の時に、高津の団体を訪ねてネパールに1ヶ月間滞在した。

その時、野良犬と寝る路上生活者などを目の当たりにし、日本とは大きく異なった風景などに驚きつつも、自分が今まで触れてきた「外国」「グローバル」といったものは、結局先進国の内部で共有されるイメージに過ぎなかったのだ、という事に衝撃を受けた。また現地で活動する NGO が、現地の人々との軋轢など、過酷な環境でも信念をもって活動している様子を見て、自分の考えが甘かったと反省し挫折を経験した。

一度現場の厳しさを目にしたことで、「世界を変える」といった安易な考えや、現地のコミュニティや生態系に配慮しないまま行われる援助に、拒否感を持つようになり、途上国問題に対しては「何もしない方が実は良いのではないか」と考えるようになった。

アメリカの大学に入学するものの、諸々の事情で中退し、日本に帰国して慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス (SFC) に再び入学する。社会学者小熊英二のゼミで社会学を真剣に勉強した。

当時、途上国問題に対する挫折感がまだ残っており、大学時代はヨーロッパを中心に多くの海外旅行に出た。自分で起業するような考えも特になかった。

しかし、たまたまテレビで、山口絵理子 ((株) マザーハウス代表取締役) がバ

ングラデシュで活動している様子取材した番組を目にし、ずっと気になっていたネパールの貧困問題解決に再度挑戦したいと強く思うようになった。山口が SFC の先輩だったことも大きい。この番組を機に、「何もしない方が実は良い」というのは、自分が正しくあるための逃げだったのだと考えが変化したからである。

ヨーロッパの先進国ではなくアジアを広く見聞したいという思いから、大学 4 年生の夏に、半年でアジアの国々を 10 ヶ国ほど巡る旅行を計画した。しかし実際に出発すると、最初の滞在国だったトルコで、先述の立体刺繍との出会いなどがあり、気づくと半年間トルコに留まっていた。

団体を立ち上げた後、実際にトルコでワークショップを開催してみて、女性同士が向き合って一緒に化粧をするという行為が持っている、人を結びつける力を改めて実感したという。

向田は学生時代から、国際会議や国際交流イベントなどに参加する機会が多数あった。そのような場で、エリートが、現地の普通の人とは違うスーツを着て、表面的な理想論を語ることに、かねてから違和感を持ってきた。実際に経験するなかで、女性たちをメイクでつなぐというアイデアに対して、「まったく違う形で、お互いの内面に踏み込むことができる」という確信を持つに至った。

・関連するコミュニティ

社会起業家との関わりはそれほど多くなく、むしろデザイナー、建築家、絵描き、アーティスト（絵描きや音楽家など）の方が、交流関係があり、実際に協働する機会に恵まれている。

・人間関係

SFC ではスペイン舞踊同好会・イタリア語研究会に属していた。さらに発想法などを専門にする金安岩男、社会学の小熊英二などのゼミを履修した。また SFC の知人を通じて、中間支援組織である NPO 法人 ETIC のメンバーとも知り合いになった。また、SFC の友人のつながりで、表参道・キャンドルナイトの運営を 3 年間行った。そこでデザイナーらと親しくなった。

SFC 在学中にマスタ教育財団奨学生として採用されたことをきっかけに英会

話・人材育成事業を行う（株）ワクワークイングリッシュの山田貴子、ETICを通じて、新規就農者支援を手掛ける（株）坂ノ途中の小野邦彦、エイズ孤児支援を行うNPO法人PLASの門田瑠衣子代表理事などと、交流を持つようになった。

・その他

ETICでは、ビジネスに対する姿勢や、企業との交渉の仕方など、いろいろなことを教わった。また親族に、市民運動などとの関係はないが、特に母親は海外で暮らすなど、やりたいことをいろいろ実際にやってみるような人物だった。母親は英語に堪能で、実家に外国人が入れ替わり立ち替わりホームステイにくるような環境だった。

(4)直面する課題

事業性を高めることが大きな課題である。だが、活動をビジネス一色にする気はなく、現在の所大きな収益の柱は確立されていないが、長く継続的な活動を行うために、収益の柱となる事業を構築する必要があるのも事実であるという。

その観点から、日本における女性会員の増加と同時に、日本企業へ自団体の活動をアピールしていくことが必要。昨今、日本でBOP（Base of Pyramid:途上国市場のこと）に着目する企業増えており、大手化粧品会社も中東市場などに大きな関心を持っている。だが、自前で現地情報を調査したり、人脈を作ったりすることは容易ではない。

今後は希少性の高い独自の情報やネットワークを日本企業に提供することも考えている。すでに現地でのPRイベント開催を望む企業からの問い合わせは多く、Coffret Project のイベントで試供品を配るなどといった形態も合わせ、構想を進めているところである。

(5)自社とソーシャルビジネスの今後の展望

10年前に初めてネパールへ行き現地のNGOと交流していたころから、「社会起業」という言葉はまだ珍しかったものの、NPOの事業化やビジネス主体の社会貢献という話は耳にしていた。

しかし社会起業という潮流自体には、率直に言ってあまり関心を持っていない。

向田自身は著名な社会起業家たちのように、「社会を変える」という意識も持っていないという。

むしろ **Coffret Project** としては、社会的ミッションを問うような形のメッセージに呼応し行動を起こす人々とは、やや異なる層にアプローチしたいと考えている。「なんとなく楽しい」「なんとなくここに関わりたい」というような、より柔らかいメッセージを発信することで、結果的に多様で広い層の人々を巻き込むことができるのではないかと考えている。「楽しく遊びながら、参加者が何かをしたくなる」ような空気を醸成することが重要なのではないかと構想している。

資料 6: シュアールグループ

(2011年1月28日 大木洵人代表取材)

(1)事業概要

シュアールグループは、大きく分けて4つの事業を展開している。手話に関連するデバイス（手話キーボード）の開発、手話コンテンツ開発（podcasによる手話バラエティ・コンテンツの配信。日本初の取組み）、遠隔手話通訳と手話指導である。

手話に関するデバイス開発は、手話キーボードの開発を中心にすすめている。シュアールが開発している手話キーボードは、手話を直接打ち込むことができる世界初のキーボードで、国際特許の予備審査を通過している（調査当時）。

手話キーボードによって、手話学習者が辞書を気軽に引くことができる機会を提供したい。現状、手話から引くことの出来る辞書に相当するものがなく、映像教材中心なので、手話の学習環境は依然不十分である。また、「ちょっとかじったことがある」レベルの人はたくさんいるが、手話で生計を立てられるレベルの人は多くはない。手話キーボードを通じて、手話の学習コストを引き下げたい。実際、デバイスの基本原理は通常のキーボードと変わらず、特注品をつくるわけではないので、大幅なコスト引き下げが期待できる。

手話コンテンツ開発事業は、米 Apple 社が提供する iTunes ストアにおいて、手話バラエティを配信する podcast のチャンネルを開設している。従来、「手話コンテンツ」というと、教育的なコンテンツや、啓蒙的なコンテンツが中心で、当事者たちが楽しめるコンテンツは乏しかった。どこでも、誰でもが楽しむことができるバラエティ番組を、iTunes の podcast を使って配信している。これは日本初の取り組みであり、2010年にはグッドデザイン賞を受賞している。

遠隔手話通訳と手話指導事業は、24時間365日の手話通訳サービスを動画配信サービスを介して提供することを目指している事業と、一般的な手話の普及・啓蒙事業である。現状では、たとえば、緊急性の高い疾病に罹患した場合などに、手話によって緊急連絡をする仕組みは整っていない。そのような緊急時に、シュアールにコールして、手話通訳サービスによって、シュアールから緊急連絡をかけるといった仕組みである。チャンネルには、インターネットを用いた動画通信を利用しており、実際のデバイスには PC や iPad を利用する。

これは基本的人権によって保障されるべき権利であり、行政などとも提携しながら実現を目指している。並行して、市民センターでの手話講座なども開催している。

現在は、手話指導事業が売り上げの柱となっていて、デバイス開発と遠隔手話通訳は実証実験という色合いも濃いですが、将来的には後者を事業の柱として育てていきたいと考えている。市場規模としては、関連分野の行政支出がおよそ 70 億円あり、これが最低限のラインで、より開拓可能だと考えている。対象となる顧客も、数十万人単位の潜在顧客があると見ている。

手話がグローバルに使われていることと、デバイスへの需要や、ツーリズムとの連携などの手法で、グローバル展開も積極的に模索している。

(2)事業立ち上げの経緯

現代表の大木は、2008年5月に学生団体手話ネットを立ち上げた。とはいえ、もともと起業に関心があったわけではなく、最初は戦場カメラマンに、そのあとは研究者になりたいと思っていた。語学力が必要と思い、高校3年時に1年間アメリカに留学した。その後、ある写真コンテストの全国大会に行けたら、プロを目指そうと思っていたが、敗退してしまい、それをきっかけに写真は趣味にすることに決めた。大学進学後、応援団に入部するなど、やりたいことを探していた。その折に、中学のときに関心を持ったが、写真に関心の中心があったため、置き去りにしていた手話のことを思い出す。だが、キャンパスにサークルがなかったので、友人とともに自ら立ち上げた。

手話サークルを立ち上げて3カ月のときに、大学の先輩でもあった歌手一青窈の紅白歌合戦での手話歌作成を依頼される。それを機に、ジャニーズジュニアといった人気タレントへの手話指導も手掛けるようになった。

当時将来の進路として経営学の研究者を志していたこともあって、授業にもしっかりでていた。そのなかに「知的財産権とビジネスモデル」や「新事業創造ワークショップ」という授業があった。良い評価がほしかったので、しっかり授業に出席して、何度も先生にビジネスモデルをブラッシュアップしてもらった。そのなかで、今のシュアールの事業の原型が芽生えてきた。手話キーボードと遠隔手話通訳はとくに、授業の最終課題を考えるなかで形になったものである。

起業に踏み切ったのは、聴覚障がい者らを取り巻く、雇用や働き方を含めたさまざまな問題があるなかで、ビジネスのスキームとして生産性の高い、アウトカムがはっきりした事業を手掛けている人はあまりいなかった。そこで、自分がやらなければならないと思った。大手企業の内定もとれたが、友人たちの後押しもあり、起業することにした。グループ内に、NPO と株式会社の両方を設立したのは、NPO という法人格が知財を管理するうえで不十分な側面があったため、営利性の高い事業を株式会社に集約することにした。

起業に当たっては、大学連携型ビジネスインキュベーション施設である SFC-IV と、NEC 社会起業塾、公益財団法人起業家支援財団の支援を受けることになった。

(3) 創業者の問題意識とバックグラウンド

大木が、手話を学ぶようになったきっかけは、ふとしたきっかけと同じく手話に関心がある友人との会話がきっかけだった。したがって、当初から社会問題を解決しようと思っていたわけではなく、もっと気軽な気持ちで手話サークルを立ち上げた。だが、手話を学ぶうちに、聴覚障がい者たちがおかれた社会的排除といった問題を目の当たりにすることになる。たとえば、就職することができた聴覚障がい者たちも、急な会議に対応できないといった理由で職場で孤立し、退職しがちといった事情もある。こうした不公正を、ビジネスとして、遠隔手話通訳といった手法を用いて解決し、聴覚障がい者たちがきちんと働ける環境を用意し、所得を増やし、可処分所得を増し、社会のポテンシャルを増す方法で解決したいと考えている。

(4) 関連するコミュニティ

大木は、起業前に起業にまつわるコミュニティとの関わりは有していなかった。むしろ、大学の授業がビジネスプランをブラッシュアップしたりする機会になっており、近い距離に起業に理解ある教員たちが存在していたことは特筆する必要がある。

起業後には、支援機関の交流会などをとおして、「こんなに起業している人物がいるのか」と驚くほど、起業家や社会起業家と出会うことになった。具体的には、SFC-IV と、NEC 社会起業塾、公益財団法人起業家支援財団の支援を受けている。

(5)人間関係

大木の周りにも、起業に関心を持つ人物はあまりいなかった。起業するまで、起業家の知り合いもいなかった。しかし、大学の授業と担当教員が、ビジネスモデルをブラッシュアップするために、重要な役割を果たしている。

(6)直面する課題

現状はまだ外部資金に頼っているが、補助金で生きていこうと思っているわけではない。

現在のフェーズとしては、収益の柱を確立して、将来的には補助金から抜けてビジネスとして成立させていきたい。また、国際特許を取得するのに必要な資金調達のスキームを検討している（調査当時）。

(7)今後の展望

手話の世界では、だれか手話通訳がひとりでも、過労でちょっと倒れたりすると、予定が回らなくて大変なことになってしまう。ワーク・ライフ・バランスとの両立可能な仕組みと人材確保の両方を目指したい。

資料 7: エコサーファー

(2009年4月21日 堀直也代表取材)

・ビーチマナーの概要

ビーチマナーは、湘南地域で 100 店舗近い加盟店を持つ「地域通貨」である。海岸美化と、地域活性化をミッションに掲げる「エコサーファー」が 2006 年 4 月に始めたプロジェクトである。詳しくは後述するが、エコサーファーは、2001 年に代表の堀直也を中心に活動を始めた任意団体である。サーフィン好きの地元の地域商店の店主らが中心ではあるものの加盟店の業種は、サーフィン関係者に限らず、理髪店、飲食業、サービス業などさまざまであった。年会費や加盟料はなく、一応のエコサーファーが定める交換基準は存在するものの、どのようなサービスを提供するかは、完全に加盟店に委ねられている。その意味では、ビーチマナーは、エコサーファーにとっては、直接的な収益事業とはいえない。ただし、このようなプロジェクトにメディアが関心を持ち、何度も取材をうけるなど、エコサーファーも間接的なメリットは享受している。その詳細は後述するが、エコサーファーはビーチマナーの運営のほかに、フリーマガジン『ES』の発行业業（年 3 回、各 5000 部発行）、地域新聞『辻堂劇場新聞』の発行、こどもの自然体験事業「エコサーファー冒険クラブ」、地域講師、サーフィンスクールなどの事業に取り組んでいる。活動収益、及び唯一の専属スタッフである堀の給与はそちらから発生している。

ビーチマナーは、もともとは茅ヶ崎の「がんこ本舗」という雑貨小売店が、「海岸清掃に行くと、商品の 10%割引」というサービスを行っていたことがきっかけになっている。海岸に落ちている「ビーチグラス」を交換媒体にすれば、海岸清掃と地域商店の活性化の同時実現が可能ではないかとひらめいたのである。ビーチグラスは、一見きれいで宝石のようにも見えるが、もともとは海岸に落ちている瓶の欠片などのガラス片が波にもまれているうちに、角が取れてなめらかになったものでありゴミの一種である。ところが、ビーチグラスは、見つけるためには、潮の満ち干きを読み、海の地形を見分けるといったコツが必要で、なかなか難しい。加えて、ふたつと同じ色や形状のものがないことから、地元の人たちや愛好家の間では、収集の対象となっている。なかには、収集し、ただ飾るだけでなく、ビーチグラスを使って創作を行う人たちさえ存在する。

ビーチマネーの仕組みは、とてもシンプルである。この海に落ちているビーチグラスを拾って、加盟店に持って行けばいいので。ゴミとポイント、あるいは紙券などとの交換などといった地域通貨によくある、ユーザーからすれば「余計な手間」にあたる手続きや複雑な使用方法、細かいルールも存在しない。エコサーファーは、ビーチグラスを探すついでに、海岸のゴミを拾うようメディアやホームページで繰り返し周知しているが、条件らしい条件はそれだけである。基本的には、ゴミを拾うついでに、ビーチマネーを見つけて加盟店に持っていくと、サービスを受けるという至極シンプルな仕組みである。

拾ったビーチグラスを、ビーチマネーに加盟する地域商店に持っていくと、ちょっとしたサービスを受けることができる。たとえば、ラーメン屋でチャーシューをのせてもらえたり、アイスクリームのトッピングをサービスしてもらえといったような、加盟店ごとにそれぞれ異なるサービスである。したがって通常地域通貨とは異なり、一定のポイントごとに一律の割引を受けられるといった体系にはなっていない。

だが、この特徴は、ビーチマネーが持つ「楽しみ」や遊び的な側面を増幅する。親子でビーチグラスを探しながらごみを拾えば、ちょっとした宝探しのよう体験ができるなど、ビーチマネーにはそもそも「楽しみ」やおまけ的な要素があるが、交換基準が加盟店に委ねられた基準も、利用者の視点に立つと、さまざまな地域の小売店に足を運んできっかけになるともいえる。

加盟店にも、このような自由度が高く、加盟店が自ら試行錯誤や創意工夫をこらす余地があるシステムは好評である。「ビーチグラス～gを何円に換算する」といったような一律の基準よりも、特に販売単価の安い小売店にとっては負担を小さくすることができ、加盟店の余力やニーズに応じてビーチマネーを使用できるからである。

もちろん、ビーチマネーも万能の地域通貨というわけではなく、まだまだ課題がある。ひとつは流通の不在である。ビーチマネーと、その加盟店についての調査資料も示唆するが、消費者と店舗の間でのビーチマネーの使用量には大きなばらつきがある（西田 2008）。ユーザーによるビーチマネーの使用は現状では継続的に確認することができるのだが、店舗間の使用量が少なく全体として循環しているとはいえないのが現状である。したがって、店舗にビーチマネーが蓄積さ

れるという課題があるが、さしあたり、現状はガラス瓶にビーチマネーを入れて、ディスプレイする店舗もあるなど、深刻な問題には至ってはいない。

この問題に対応するために、2010年から、ワイン会社とのコラボレーションによって、ワインの空き瓶と同じ420gのビーチグラスと交換で加盟店が、新しいワインをもらうことができるサービスが始まった。このような循環の不在は、「ビーチマネーが貨幣として成立しているのか」という点で、疑問を残すかもしれない。だが、元をただせば、エコサーファーのミッションは、「地域通貨」を作ることではなく、海岸美化と地域の活性化である。そのための手段としてビーチマネーという、ある意味では地域通貨状の手段が、地域内の諸アクターとの相互作用の中で適合的な形で立ち上がってきたと捉えられる。

・ビーチマネー運営団体「エコサーファー」の概要

以下において、エコサーファーのこれまでの活動の経緯を概観する。エコサーファーは、2001年に活動を開始した。神奈川県湘南地域を中心に、海岸清掃活動や地域活性化活動、サーフィンスクール、地域新聞の発行、環境教育、地域講師といった、さまざまな事業を手がける任意団体である。2010年7月の時点で、副代表1名と10名の運営委員、約100店の加盟店舗を有している。これまでに、藤沢市「ふじさわ環境大賞」や、神奈川県「ボランティア活動奨励賞」、藤沢市「公益的市民活動助成」を受けるなど、成長期にあるボランティア団体といえる。

代表の堀は、1977年生まれの34歳。大学時代にサーフィンに熱中していたが、大学卒業後IT企業に就職する。海と波中心の生活を送っていたそれまでとは違って変わって仕事中心の生活になったサラリーマン時代に、海から離れられない自分に気づき、サーフィンで収益を上げながら生活していく方法を模索する。そして、ある時、日々自分がサーフィンしている海が汚れていることに気づく。湘南地域は観光地なので観光客も多い。心ない観光客の中にはゴミを捨てていく者も少なくない。また海に漂着するゴミの大部分は生活排水とともに川から流れ込むともいわれるが、引地川など海に流れ込む川を多数抱える湘南地域の海岸はゴミも多く水の色も濁ってしまっている。その様はお世辞にも美しいとは言い難い。

そのことに気付いた堀は、一年のうち、約300日近く、出勤前の早朝にただ一人で黙々とゴミ拾いを続けた。その一年間で、彼に話しかけてきたサーファーは

ただひとりで、海や環境に対する意識の低さを痛感する。その後、会社員を辞め、サーフィンとサーフィンに関わる文化を学ぶため、カリフォルニアやハワイを周ることにした。およそ1年をかけて現地の人とコミュニケーションを取り、波乗りをして過ごす。そのような生活のなかで、掘は現地のサーフィン文化の根の深さを学ぶ。当たり前のように波乗りの前や後にゴミを捨てるサーファーの姿にショックを受ける。このような経験を経て、「エコサーファー」の屋号でホームページを立ち上げ、海、サーフィン、環境に関わる問題や気づきといった彼自身の問題意識や経験の情報を発信し始め、そこに仲間が集まってきたことで、エコサーファーの活動が始まった。

・エコサーファーが手がける事業

掘は、帰国後、「がんこ本舗」という茅ヶ崎市の環境負荷の低い雑貨を中心に取り扱う商店で営業として仕事をして生計をたてていた。この「がんこ本舗」は、前述した「ビーチクリーンを行うと、商品の代金を10%引き」という割引のサービスを行っていた小売り店である。ビーチマネーは、この海岸清掃にインセンティブを付与する、がんこ本舗のサービスにヒントを得て、頑固本舗を加盟1号店としてスタートする。サービスインの2006年には、48店舗でスタートしたビーチマネーは、2010年7月時点では、加盟店の数は90を越えるまでに成長している。

また、エコサーファーはがんこ本舗で働いていたころから『ES』というフリーマガジンを発行し続けている。海と環境と湘南地域をキーワードに、豊富な写真を交えて、楽しく海や環境問題を考えるきっかけづくりを行うことをコンセプトにしたフリーマガジンで、年3回各1万部（のち、各5千部）を発行している。『ES』は、写真を見てもわかるように、フリーマガジンとしてはクオリティが高く、数年後には全国から設置の希望が届くまでになる。この『ES』がきっかけになって、徐々に広告収入や講演による収入に繋がっていくことになる。また、2009年度からは、藤沢市の公益的の市民活動助成という補助金を受け「辻堂劇場新聞」という地域新聞の発行も始めた。いわゆる地域新聞なのだが、設置店の協力によってスタンプラリー形式での割引や、昔から土地に住んでいる人から教わった富

士山がきれいに見える条件をコラムにするなど、エコサーファーならではのさまざまな工夫を見出すことができる。

さらに、エコサーファーは、2008年から毎月第3日曜日「辻波朝市」という朝市を始めている。これは、ビーチマナーに参加していた事業者のなかでも特に緊密な関係にあった辻堂地域の商店が中心になって、辻堂の海岸近くのパン屋さんの駐車場で開催しているものである。地産地消を掲げ、有機野菜の直売や、ライブ、子供が参加できる、ビーチグラスを使ったアクセサリーづくりのようなワークショップ、あるいは、といった地域商店の強みを持ち寄ったイベントを企画した。その結果、地元の人が気軽に立ち寄れる雰囲気づくりに成功し、毎回100人あまり集客を集める地域の人気イベントになっている。

ビーチマナーコンテストという企画もある。参加者が持っているビーチグラスの大きさや色を基準にして珍しさを競うコンテストである。他に、エコサーファーは学校の総合学習の時間等で、地元の海岸の状況や、環境の問題をレクチャーする地域講師事業や、2010年からは子どもと両親の野外体験を促進する「エコサーファー冒険クラブ」といった事業、加えてサーフィンスクールも手がけている。

このようなさまざまな事業を通じて、堀の数えるところによれば、NHKや日経新聞、FM横浜などを中心に、大小さまざまなメディアに100回を越えるまでになり、湘南地域の内外において一定程度の知名度と社会的認知を築いている。ここまで記述してきた事業がエコサーファーの主たる収益事業である。

資料 8: 株式会社ギフトィ

(2011年1月22日 太田睦代表取締役社長取材)

(1)事業概要

現在はマイクロギフト事業「giftee」に特化して事業展開している。マイクロギフトとは、コーヒー一杯などの少額商品をギフトとして送るサービスであり、特にインターネットを通してギフトを相手に送ることが特徴である。

gifteeは現在 Twitter もしくは Email を通して、ギフトを送付する仕組みを構築している。具体的には、ユーザーが giftee のホームページに掲載されている商品（のギフト券）をクレジットカード決済で購入し、その情報を Twitter もしくは Email でギフトを送りたい人宛に送信する。ギフトを受け取った人は、そのギフト情報を携帯／スマートフォン端末などを使って店舗にて掲示し、実際に商品を受け取るという流れである。ギフトィ社は各商品の販売実績等を自社で管理し、日次で店舗側にレポートする。

ビジネスモデルは、ギフトの購入代金をギフトィ社／販売店／決済代行業者でレベニューシェアするモデルである。購入されたものの実際に店舗で交換されなかったギフト代金の一部は、NPO/NGO に寄付されるという点が一つの特徴である。

現在の導入店舗はカフェやレストラン等の飲食店を中心に、2011年1月時点で約30店舗ほどにのぼる。2010年の12月に招待制のアルファ版サービス（テストサービス）を公開し、その成果を反映してサービスの改良が行われている。2011年1月時点で、一般公開のベータ版サービス開発が進められている（インタビュー時点では未公開）。

(2)事業立ち上げの経緯

ギフトィ社は、太田（現 CEO）を含めた創業メンバー3名によって2010年に設立された。起業に至るきっかけは、2009年太田が受講した自由大学での講座にさかのぼる。太田はその講座内でビジネスプラン企画の演習を経験し、その際に考案したプランが現在の giftee サービスの原型となっている。

当時考えた事業案は、現在のマイクロギフト事業と大枠では同様のものではあったが、既に大手企業が同種のサービスを開始していたため、事業化には二の足を

踏んでいた。しかしその競合サービスが十分には練り込まれておらず、市場に浸透しきっていないことに気づいた太田は、真剣に事業化を検討し始める。

サービスを形にするにあたっての大きな壁は、デザイン/UIの問題だった。自身のプロトタイプング時点で限界を感じていたところ、知人の紹介で知り合った優秀なデザイナーを仲間に引き込むことで、納得のいくサービスを作りあげるめどを立てた。

サービス開発の大枠が決まった時点で一番のハードルとなったのが、起業資金をどう確保するかという問題であった。それを乗り越えるために、太田はビジネスプランコンテストへの応募を検討。最終的には充実したメンター制度/インキュベーション機能を有する Open Network Lab が主催するインキュベーションプログラム「Seed Accelerator」へ応募し、入賞。それを契機に VC やエンジェル投資家からの出資を取り付け、事業を当面継続していく準備が整った段階である。アルファ版リリースおよびそのフィードバックが終了し、現在ベータ版のリリースに向けて最終調整中である（2011年1月時点）。

(3) 創業者の問題意識とバックグラウンド

太田は、大学在籍時は特に起業などを考えたことはなく、卒業して大手 IT コンサル会社に就職。在学中から先進的な web サービスに興味を持っており、IT 分野の技術力を磨くためエンジニアとして同社に入社した。しかし配属されたプロジェクトは古典的なシステムの運用が中心で、太田が期待していたような技術力の向上は望むべくもなかった（業務では UNIX を使用し、最新のプログラミング言語やサービスを扱うことはなかった）。その現状に危機感を覚えた太田は、前述の自由大学など、外部の活動に積極的に参加するようになる。特に自由大学では「未来の仕事」と題した講座で、新しい仕事のありかたを検討する機会を得た。そこでの経験が、起業という選択肢を身近に感じ始めた出発点であった。

(4) 関連するコミュニティ

太田の友人を中心として起業/IT/デザインなどに興味をもった 10 人からなるコミュニティがあり、太田は大学在学中からそのコミュニティで様々な影響を受けてきた。友人の一室にメンバーが集まり、自由なディスカッションが始まっ

たり、お互いが興味を持っているキーワードを共有したり、読書会をするなどして、起業などの型にはまらない働き方を考える上での刺激を得ていた。このコミュニティは現在も継続しており、食事会などを開催して人脈／ネットワークを広げる役割も担っている。giftee のデザイン/UI 面での壁を乗り越えられたのも、この食事会を介して優秀なデザイナーに知り合い、事業に参画してもらえたことがきっかけである。

また、前述した Open Network Lab のコミュニティも積極的に活用している。具体的にはオフィスを借りていることに加え、同じく入居している企業との交流や、メンター陣とのコネクションづくりなどに活用している。出資予定の企業もこのコミュニティを介して知り合っているため、起業に際して大きな影響を与えたコミュニティだと言える。

加えて、ギフト社のサービスを利用してくれるユーザー・コミュニティも非常に重要な存在として捉えている。10名ほどのコミュニティ（アルファ版のユーザーなどギフトを応援してくれるメンバー）で、Twitter 上で「サポーターズ」というリストを作ってコミュニケーションを取っている。彼らとは定期的に食事会を開き、そこでプロトタイプや最近の進捗状況を共有し、様々なフィードバックを得ている。使われなかったギフト代金を NGO/NPO に寄付するという仕組みも、ユーザーから得られたフィードバックを元にして作られたものであり、太田はこのコミュニティとの関係を非常に重要なものとして捉えている。

(5)人間関係

太田個人としては、前述の大学時代から続くコミュニティが、起業関係の人間関係／ネットワークの中心となっている。またギフト社として、Open Network Lab を介したコネクションも重要な人脈として機能している。

(6)直面する課題

資金獲得のめどがたった現在、最重要課題は公開するベータ版サービスの開発である（2011年1月時点）。アルファ版を公開した際の、ユーザーからのフィードバック（使用感の報告／改善提案／不具合の報告など）をもとに、現在開発が進められている。

加えて、太田自身が中心的に受け持つ課題としては、採用店舗の拡大があげられる。現在は小～中規模のカフェ／レストランが中心のラインアップであるが、サービスを公開して実績を積み重ねた段階で、大規模チェーン店の開拓も視野に入れる予定である。そのためには十分な運用実績に加え、マーケティング投資としてのプロモーション効果をアピールできるだけの材料を集める必要がある。ベータ版を公開することで、ユーザー数を増やすとともに、効果測定に耐えうるモデルの構築が求められている。

(7)今後の展望

インターネット／Web を活用したコミュニケーションは、今後もますます増加していくと考えられる。その中には、「おめでとう」「ありがとう」「おつかれさま」といったカジュアルかつポジティブなコミュニケーションが数多くかわされている（一例として、Twitter では一日にバースデイメッセージが約 200 万回投稿されているという）。ソーシャル・メディアが普及することで、オンライン上でのそういったコミュニケーションはさらに拡大するだろう。そこに小さなギフトを付け加えることで、「ありがとう」や「おめでとう」の気持ちをよりうまく表現することができる。giftee は、そのようなコミュニケーションを支援するプラットフォームとして機能することを目指しているという。

資料 9: 東日本大震災における情報ボランティアとソーシャルビジネスの萌芽

東日本大震災の復旧・復興の現場では、情報技術を用いて情報の拡散や、情報技術ならではの支援を行う、いわゆる「情報ボランティア」が多数登場した。情報ボランティアは阪神・淡路大震災の頃からその存在が知られていたが、2010年代に急速に普及したソーシャル・メディアを利用したものが多数現れたことがひとつの特徴であった。

それらのなかには事業化を目指すことで、長期的な支援を目指すものもあった。それらは情報化社会における新たなソーシャル・ビジネスの胎動ともいえる。以下において、筆者が取材したそれらのケースを紹介する。

行政、民間財団、支援機関等が、多くの東日本大震災からの復興支援に係る情報を発信した。だが、その量は膨大で、所在、提供主体もまちまちである。被災地で活動にあたる事業者にとって使い勝手が良いものであったともいえない。

【事例：ボランティアインフォ】（2011年7月9日取材）

「ボランティアインフォ⁶⁹」は、被災地のボランティア関連の情報を収集し、データベースを作成し、APIのかたちで広く提供する活動を行った。

こうした情報を、以下のようなアクセス数の多いサイトに提供することで、広くボランティア情報や被災地情報を提供した。

- ・ Yahoo! JAPAN の復興支援サイト
(<http://shinsai.yahoo.co.jp/>)
- ・ goo の震災ボランティア情報ページ
(<http://busshi.311.goo.ne.jp/>)
- ・ @nifty のボランティア情報ページ
(<http://www.nifty.com/navi/cs/volunteer/list/1.htm>)

⁶⁹ <http://volunteerinfo.jp/>

- ・ MSN のボランティア情報ページ

(<http://eastjapaneq.jp.msn.com/volunteer/>)

- ・ 東日本大震災ボランティア・インフォメーションセンター・宮城

(<http://vic.volunteerinfo.jp/>)

また、東北の玄関ともいえる JR 仙台駅内にブースを出して、ボランティアに向かう人たち向けの情報提供も行っていた。ここではおよそ 8000 人に対して情報提供を実施し、800 人の相談を受けたという。

2011 年 6 月 11 日に取材に伺った時点で、代表の北村孝之と、副代表の大藤多香子の 2 人が専従スタッフで、ボランティアの学生が多数参加している。また仙台市民のボランティアが随時 10～15 名ほどが参加しているといった構成だった。

今のところ独自の収益の柱は存在せず、事業は持ち出しで行われている。助成金も申請中で、収支はかなり厳しいものであった。

情報を収集、分析、共有する「情報ボランティア」自体は阪神・淡路大震災をきっかけに日本ではその存在が確認されるようになった（大月・干川・水野・石山 1998:干川 2007）。

しかし、インターネットを中心に活動しているためか、一般に存在が十分認知されるには至っていない。そのため、被災地でも、支援機関からも理解をえることが難しいのが現状である。認知不足に起因して、人手もたりていない。事務所、椅子、机ひとつからしても仙台の企業からの寄付で成り立っていた。

被災地の情報を収集し、被災地と非被災地をつなぐボランティア情報を広く提供する組織が、現状 2 人の専従スタッフによって維持されていること、現時点では基本的に関係者の持ち出しによって存続していることには、こうした活動の持続可能性の観点と照らしても憂慮すべき事態である。将来的には自主的な資金調達の努力が必要だが、現状と災害対応という緊急性、活動の代替不可能性は支援を検討すべきともいえる。

【事例：sinsai.info】（2011年7月12日取材）

sinsai.info は、エンジニアやプログラマからなるインターネット上の震災関連情報を集約するプロジェクトである⁷⁰。

2011年の3月11日、18時19分に独自ドメインで、「ushahidi（ウシャヒディ）」という災害情報を集約発信するプラットフォームを導入した。11日当日には安否情報を中心にアクセス数がおよそ1万pv前後で推移し、12日頃にはおそらくその10倍近いアクセスが集中しサーバーが落ちてしまい計測不能となった。その後、3~4万pvで推移しており、「Amazon EC2」にサーバー移行し現在に至る。

ushahidi は、災害や内戦における危険箇所や安否に関する情報を集合知で収集し、地図上に共有、可視化するオープンソースのプラットフォームである。チリ地震やハイチの地震、クライストチャーチ地震、ハリケーン・カトリーナの被災地でも救援活動に利用された実績があった。

東日本大震災向けのローカライズにおいて、日本国内の携帯電話への対応や、Twitter の RT の重複を削除する機能、官公庁を中心に日本国内ではまだ広く使われている Microsoft 社のブラウザ「インターネットエクスプローラー6」への対応など数百の機能開発、調整を実施したという。

sinsai.info は震災後多数登場した情報ボランティアのなかでも、もっとも活動開始が早い部類といえるが、こういった迅速な初動を行うことができたのは、震災以前から一般社団法人オープンストリートマップ・ファウンデーション・ジャパンという組織で、日本での ushahidi の導入を準備していたからだ。東日本大震災が発生したため、急遽東日本大震災向けに立ち上げを行った。各所で twitter 個人が発信する断片的な関連情報を集約、結合、整理しようという試みであった。

多くのエンジニアやプログラマらが、この取り組みに共感して Google Docs や Yammer といったプラットフォームを介して、最大300人ほどが作業に参加したという。

sinsai.info が集積した情報は、以下のようなサービスで利用された。

⁷⁰ <http://www.sinsai.info/>

- ・「日本 Android の会」による Android アプリの開発（「震災情報サイト sinsai.info の Android アプリ日本語版、日本 Android の会が公開」『ITPro』
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20110330/358894/>）。
- ・NTT 東日本の Android タブレット光 i フレーム向けアプリにして頒布
(<http://isana.net/~web/wp/?p=1743>)。
- ・首都大学東京の渡邊英徳研究室が運営する「通行実績情報マッシュアップ」
との連動 (http://sinsai-info.blogspot.com/2011/04/blog-post_13.html)。
- ・2011年5月14日に東京と大阪で、「sinsai.info シンポジウム」の同時開催
(<http://sinsai-info.blogspot.com/2011/05/sinsaiinfo.html>)。

震災発生から3ヶ月が経過した現在の sinsai.info の課題としては、レンタルサーバーなどを借りるのに必要なインフラ関連の経費がかかった。これまでは、各社の提供などで賄ってきたが、資金調達が必要な時期に来ている。だが、その方法は取材時点では未だ確立できてはいないとのことだった。

加えて専従スタッフの不足が問題となっていた。継続的に活動を続けていくためには、常駐スタッフが必要だが、そのための資金的基盤が確立できていないことも障害となっている。経済産業省の「ネットアクション 2011⁷¹」のパートナーとなったが、現状具体的な支援は受けられていなかった。

ここまでボランティアインフォと sinsai.info という二つの事例を取り上げたが、その他にも今回 IT を利用したいろいろな取組が出現し、その特性を活かしながら代替が難しい有益な活動に取り組んだ。両者とも、知名度こそ低い代替が困難な情報のプラットフォーム機能を提供しているにもかかわらず、存続が危ぶまれている。こうした活動の支援や、周知の補助といった活動基盤の整備は、支援機関の復旧・復興事業に求められている潜在的な要請のひとつと考えられる。

- ・東日本大震災後の民間初の IT を利用した寄付活動

⁷¹ <http://www.meti.go.jp/press/2011/07/20110704001/20110704001.html>

東日本大震災は、被災地外の人々に社会貢献と復興への参加意識をもつきっかけとなった。若い世代の関心は既存の回路に対する不信感や、予備知識が少なかったこともあって、自分たちがアクセスしやすい場所に存在する取組に向かった。ジャストギビング・ジャパン自身も寄付に係る手数料を全額上乘せするというマッチングギフトを始め、3月18日には、震災関連で約5600万円もの寄付が集まっていた。現在でも多くの復興関連の寄付集めが実施されることになった。

先のT-POINT募金も震災後、翌3月13日には、約7300件、約3100万ポイントものポイントを集めた。1POINT=1円の換算基準を参照すると、約3100万円の寄付に相当する。

同日にはその後、SONYグループもラジオ30000台の寄付と、マッチングギフトを表明するなど複数の国内企業も素早い対応を示した。他にもソフトバンクモバイルは、「ソフトバンクかんたん募金」というiPhoneから簡単に少額募金を可能にするサービスを提供し、米アップル社も同社のサービスiTunesからの寄付を可能にした。

ほかにも個人や法人のさまざまな被災地と非被災地を結ぶプロジェクトが素早くたちあがったことは既に記したとおりだが、日本でも一躍ITを用いた新しい寄付と社会貢献活動が脚光を浴びた。