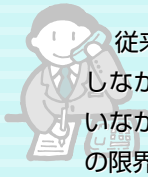
調 査

社会起業家がもたらす変化の可能性



従来、行政に頼りがちであった社会的事業を、自らリスクを引き受けつつ興し、収益を確保しながら継続していく社会起業家に注目が集まっている。その背景には、少子化、高齢化を伴いながら人口が減少する社会の到来、国・地方を通じた厳しい財政状況からくる行政サービスの限界が認識され始めたこと、などがあるだろう。

身近なところに目を向けてみると、疲弊する商店街が株式会社組織を興し、商店街の再生に立ち上がったり、行政とは異なるやり方で障害者の自立をサポートする事業をおこなったり、高齢化社会の到来で必要とされる快適な終の棲家を自ら創り出すなど、市民が見いだしたニーズに応えたり、自ら欲するサービスを提供するための事業が動き出している。

こうした、広く社会のニーズに応えていく動きの実態を探り、これらの活動によりもたらされる社会の変化の可能性について探っていこう。

第一章　社会起業家とは

近年、社会起業家について耳にする機会は増えてきているものの、広く一般に知られてはいない。そこでまず、社会起業家とはどのようなものをさすのか、そして、なぜ活動が活発化しているのかについて、整理しよう。

1．社会起業家

(1) 定義

健康や福祉、地域社会の維持など、よりよい暮らしを実現していくために解決すべき社会的課題に対して、解決に向けて自らが行動を起こし、事業性を確保しつつ取り組む動きが活発化している。こうした活動の主体は「社会起業家」と呼ばれ、注目が集まりつつある。社会起業家について参考となる調査として、08年４月に経済産業省より発表された「ソーシャルビジネス研究会報告書」を見てみよう。この報告書では、地域の及び地域を越えた社会的課題を、事業性を確保しつつ解決しようとする活動を「ソーシャルビジネス」と呼び、次のように定義している。

以下の①～③の要件を満たす事業活動を、ソーシャルビジネスとして捉える。なお、組織形態としては、株式会社、NPO 法人、中間法人など、多様なスタイルが想定される。

①社会性

現在解決が求められる社会的課題に取り組むことを事業活動のミッションとすること。

※解決すべき社会的課題の内容により、活動範囲に地域性が生じる場合もあるが、地域性の有無はソーシャルビジネスの基準には含めない。

②事業性

①のミッションをビジネスの形に表し、継続的に事業活動を進めていくこと。

③革新性

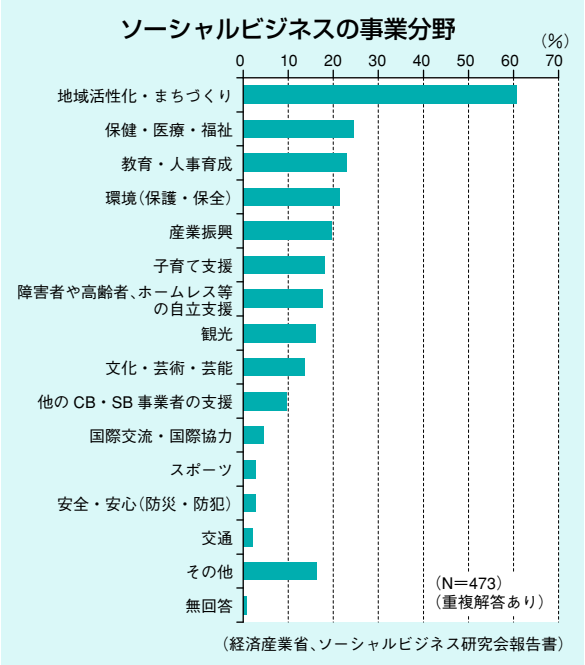
新しい社会的商品・サービスや、それを提供するための仕組みを開発したり、活用したりすること。また、その活動が社会に広がることを通して、新しい社会的価値を創出すること。

（ソーシャルビジネス研究会報告書　平成20年4月　経済産業省）

この調査報告書でいうソーシャルビジネスは、社会的課題に取り組む、事業性をもって取り組むという意味で社会起業家の活動そのものである。そこで、われわれもこの調査の定義を参考に社会性、事業性、革新性の３点から事業を捉えることとし、事例を踏まえながら実態を見ていくことにする。

（2）事業分野

次に、社会起業家はどのような事業分野で活動しているのかを見てみよう。同じ報告書から、08年にソーシャルビジネスの事業者を対象として行われた「ソーシャルビジネス・コミュニティビジネス事業者アンケート」の結果を参照する。



（経済産業省、ソーシャルビジネス研究会報告書）

この結果を見ると、事業分野は地域活性化・まちづくりが60.7%と圧倒的に多く、以下、保健・医療・福祉、教育・人材育成、環境（保護・保全）、産業振興、子育て支援、障害者や高齢者・ホームレス等の自立支援、観光、文化・芸術・芸能などが見られる。

上記のような分野が上位を占める一方で、さまざまな細分化された事業分野に取り組む事業者も存在している。

2．社会的活動主体の変化　NPOと社会起業家

社会起業家の登場以前から、ボランティアやNPOなどの組織が社会の要請にこたえる活動を行っている。ボランティアからNPO、社会起業家という流れについて、見ておこう。

（1）ボランティア活動からNPOへ

日本では95年の阪神・淡路大震災の際に、多くの市民活動団体やボランティア団体等が被災地支援に携わった。その経験から、スムーズな支援活動を行う上で、法人格が必要であると認識された。98年に特定非営利活動促進法が施行され、条件を満たす団体が法人格を取得出来るようになる。これを機に、NPOで何かが出来る、という期待が高まった。

その盛り上がりを、新聞記事への掲載件数で見てみよう。日経テレコン21（新聞記事データベースサービス）で、「NPO」を含むニュースが、四大紙に毎年何件出現したかを調べてみた。併せて、「社会起業」についても、いつ頃からこの言葉がマスメディアに登場し始めたのかを知るために調べてみよう。

「NPO」については85年に登場、90年代後半から急激に件数が伸び、05年以降は横ばい程度で推移している。NPOの出現頻度が頭打ちとなった要因は定かではない。法律の施行から10年以上が経過し、ブーム的な動きが沈静化した可能性やNPO活動を妨げる壁が見えてきたという側面もあるだろう。茨城NPOセンターコモンズの横田常務理事によれば、NPOの活動を妨げる要因として、NPO自身や行政との関係性に課題が見えてきているという。こうした状況を踏まえると、NPOよりも自由な立場から事業に取り組むために、社会起業家という選択

茨城のNPO活動

茨城NPOセンター・コモンズ　横田能洋　常務理事

茨城NPOセンター・コモンズは「茨城のNPO活動全体を盛り上げていこう!!」という、目的を掲げて作られたNPO組織です。NPOを作りたいという人を増やし、立ち上がったNPOを応援し、さらに「直接活動はできないが、NPOに協力したい」という市民や企業と、NPOを結びつける活動をしています。

全国比低調な茨城のNPO

茨城県の認証NPO法人数は、09年7月21日現在で478法人に上ります。実稼働法人数は300強くらいでしょう。人口あたり法人数は全国最下位レベルで、低調です。茨城県では自治会やコミュニティ活動が活発な地域が多く、それらが一定の市民ニーズを満たしている可能性があります。NPO設立は県南地域や常磐線沿線の都市部など県外出身者が多い地域に偏っています。コミュニティ活動を重視してきた自治体ではNPO支援との両立に漸く取り組みだしている現状がある一方で、トップが行財政改革を掲げる都市部の一部の自治体でNPOとの協働に積極的な動きがあります。

分野別には福祉関係が最も多く、次いでまちづくり、文化スポーツが多くなっています。茨城県では、人権や男女平等など「市民運動」分野が少ないという特徴があります。障害者支援などの分野は、行政から事業者指定や補助を受けるために法人格が必要なので、作業所などを運営していたグループのNPO法人格取得が増えています。一方、介護関係では障害者福祉に比べ行政の支援策が少なかったことから、NPO法人数は少ないのが現状です。

乏しい行政の支援

高齢者など移動弱者の外出支援をする福祉有償運送事業はニーズがとても多いのですが、運営体制の維持にかかるコストが増えているのに対して行政からの運営支援が乏しい状態です。行政の資金的支援や政策的支援があれば、活動が拡がります。また、茨城県のNPO担当部署は人員が足りておらず、支援体制は不十分です。組織体制を整えるとともに、公募型の住民・行政協働事業を募集するなど、積極的にNPOなど市民の力を活用する努力をしてほしいと思います。

NPO法人の問題

一方、NPO法人自身にも問題があります。社会的な活動をするNPO法人であっても、マンパワー不足のため情報発信や他セクターへの働きかけが不十分で、活動が認知されず、支援が受けられず人も増えないという悪循環に陥っています。これを断ち切るため、コモンズでは企業など他セクターとの接点をつくるためSRネット（＊）を設立したり、団体情報開示の促進、人材の仲介などをしています。これらを活用して組織力や事業力を高めてほしいと思います。

また、趣味や生きがいなどを求める、サークル的な団体や企業に近い団体も多くあり、一概にNPO法人は社会的な使命を果たす市民活動の主体である、とはいえなくなっています。そのためNPO法の見直しも議論されています。

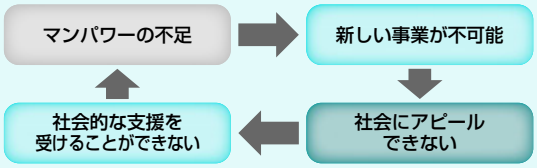
更にNPOを事業体としてではなく、ボランティアとみる傾向もあります。「NPOは金を稼いではいけない」と誤解されたり、「NPOでは食べていけない」とあきらめ気味に言われることもあります。けれども県内NPOの年間事業費は約40億円と当初の10倍に増え雇用も生んでいます。NPO活動を職業としていける状況を増やすことは、事業の継続にとっても重要な課題です。

求められる経営マインド

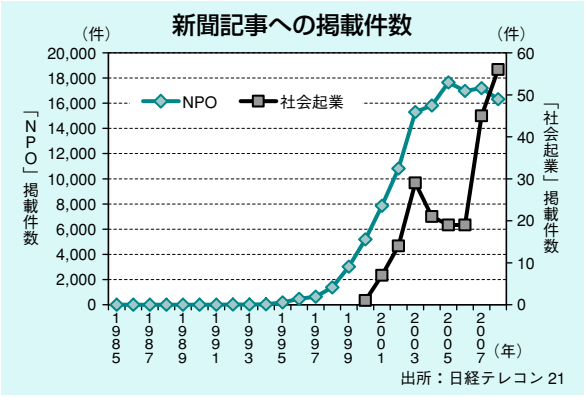
今後のNPOの発展においては、事業化の実行プランを立案できる人材やマネージャーを確保、育成することが鍵です。そして必要に応じて融資を受けたり、行政や外部と連携できるだけの組織の信頼性を強めることも重要です。地域や組織に課題があるということはそれだけ変革できるチャンスがあるということです。何よりも、現状を嘆いたり目先のことだけを考えるのではなく、大事な情報をつかみ、将来のビジョンをしっかりもって、自ら果敢にチャレンジする経営マインドを高めることが重要です。

（＊）経済団体･労働団体・企業など様々な主体が、共に組織の社会的責任（SR：Social Responsibility）や地域貢献に関する情報交換の場を設け、地域の課題解決に向けたセクター間の連携を図るために発足した民間のネットワーク

図：悪循環



をすることも理にかなっているといえるだろう。



（2）社会起業家への注目

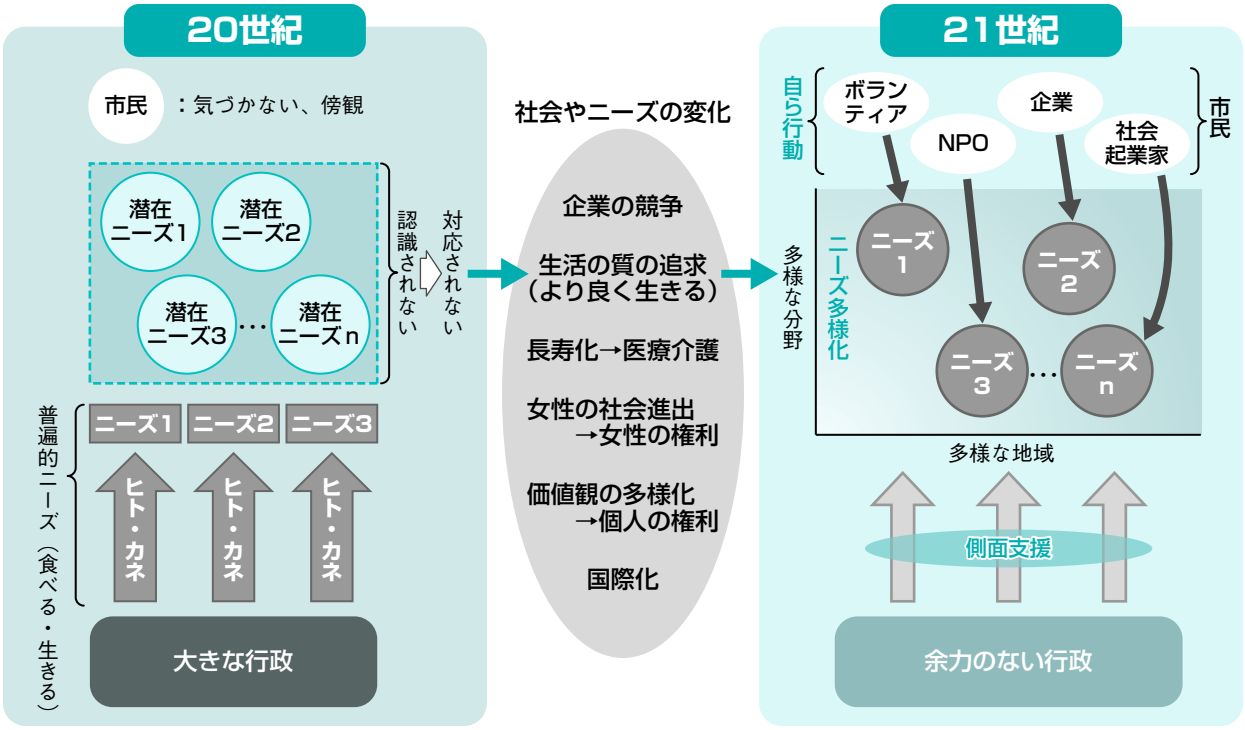
「社会起業」という言葉は00年から03年に新聞紙上に登場し盛り上がるが、その後は一旦下火となる。07年より再び登場頻度が高まっている。更に、書籍や各種調査レポートの発行を見ても、その数は増えている。

インターネット書籍販売アマゾンのサイトで、「社会起業」に関する書籍を検索してみると、「少子高齢化をささえる市民起業」（99年細内信孝）、「社会起業家　良い社会を作る人たち」（00年町田洋次）、「チェンジメーカー　社会起業家が世の中を変える」（05年渡邊奈々）「社会起業家という仕事チェンジメーカーⅡ」（07年同）、「社会を変えるを仕事にする　社会起業家という生き方」（07年駒崎弘樹）など多数の書籍がヒットする。その出版年も07年以降がたいへん多い。

また、政府の関係する調査報告書として、先にあげた「ソーシャルビジネス研究会報告書」（08年４月、ソーシャルビジネス研究会）のほか、「社会起業家と社会イノベーション　議論の国際的系譜と日本の課題」（09年５月、内閣府経済社会総合研究所）などが公表されている。これらのことからマスメディア、政府においても社会起業に対する関心は高まっているとみられる。

3．社会起業家出現の背景

社会起業家が出現し、また、様々な媒体で注目され始めている。その理由はどこにあるのだろうか。現在のわが国が抱えている様々な課題、少子化、高齢化の進展、ライフスタイルや就労環境の変化等に伴って顕在化している社会福祉や教育、地域



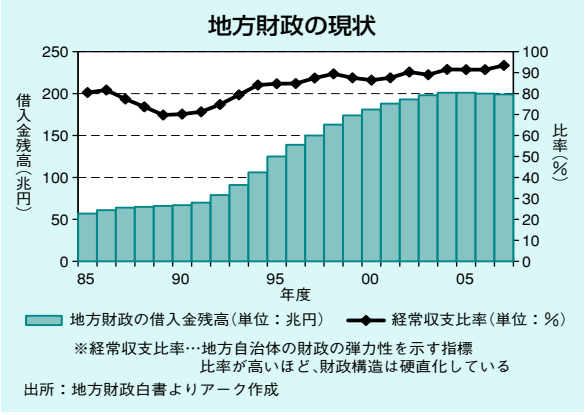
社会の維持など、を軸に考えてみよう。

(1) 経済成長の達成から多様性の時代へ

日本における20世紀後半は、第二次世界大戦の終焉と、そこから始まる高度経済成長の時代であった。人口が増加し、産業の振興とともに経済は拡大した。経済的な豊かさの実現が重要であり、これが達成されていれば多少の不便については大きな問題とはならなかった。また、健康や福祉分野で優先度の高い課題については、行政が対応してきた。その結果、日本は経済的に豊かになった。すると、社会は複雑化し、人々の求める豊かさも多様化する。当然、社会的課題の内容も多様化する。

(2) 行政の限界

20世紀末から21世紀にかけて、経済成長の鈍化が顕著となる。また、高齢化は社会福祉負担の増大をひきおこし、政府の財政状況はひっ迫している。社会的課題の拡大と、行政の逼迫の両面から、行政による社会的課題への対応は困難となってきている。行政自身に行財政改革の必要性が高まっている中で、財政、人的資源などの面から余力は不足している。社会的課題の解決について、行政の力のみにたよることには限界が見えてきている。



(3) 社会システムの限界

限界が見えているのは、行政のみではない。社会の仕組みは暗黙のうちに、様々な標準を想定してできあがっている。例えば、標準世帯では、夫婦に子供が２人という構成が、我が国の典型的な世帯であると考える。ところが、現実には夫婦のみ、単身、ひとり親と子など様々な世帯が増えている。それにもかかわらず、社会保障の仕組み、働き方の仕組みなどあらゆる社会制度が、夫が働き、妻は専業主婦で子供の面倒を見る、という標準世帯を前提に設計されている。

こうした枠組は至る所に存在し、見えない壁となって枠の外にいる人たちの社会参画を妨げている。こうした枠組みを超えて、きめ細かな対応をするには、誰に対しても一律に、平等に対応するというやり方では対処できない。個々の状況を勘案して、事情に合わせた取組をする必要がある。

(4) 構造変化への対応

こうした社会の構造変化に対応するように、市民がボランティアとして行動したり、NPOを組成するといった動きが出てきた。そうした活動をベースに、社会の変化に対応して発展しつつあるものとして、社会起業家が現れてきたと見られる。

ボランティアやNPOでは、金銭的報酬を追及するよりも、社会貢献の側面を重視した活動の色彩が強い。一方、社会的課題に対して、ビジネスの視点を持って取り組むところに社会起業家の特徴がある。それによって、ボランティアやNPOでは達成できなかったような活動を実現している。こうした社会起業家の活動は、ようやく社会に認知され始めた段階であり、その成果についてはこれから評価されることになる。どのような評価が下されるにせよ、新たな社会の担い手として期待されることは間違いないだろう。

第二章　社会起業家の取組み

第二章では、茨城県内外の社会起業家の理念や事業内容を紹介し、そこから「社会起業」の現状と問題点を探っていく。

モーハウス
～子どもを持つ女性が解放された社会を～

モーハウス　代表　光畑 由佳　（つくば市）

モーハウスとは

モーハウスは、乳児を持つお母さんが、外出先でも授乳しやすい開放的な授乳服を開発、販売している。さらに、子育てをしている女性を支援するさまざまな活動を行っている。

○子育ての中で感じた問題

97年に編集や事務の仕事をしていた頃、子供を連れて、つくばから都内へ外出しました。このとき、長時間の移動でおなかをすかせた子供が、中央線の車内で泣き出してしまいました。母乳で子供を育てていたので、その場で与えることに抵抗がありましたが、やむをえなくその場で授乳しました。私にとってとても恥ずかしい体験だった以上に、子連れで行動することに制限が加わることに疑問を感じ、これは解決すべき課題だと感じました。

授乳の問題は道具で解決できるはずだと考え、97年中には販売を前提に、どこでも授乳が出来る服の試作を開始し、数枚程度を販売しました。

試作した授乳服を、自分自身で着てみると、「この服を着てどこにでも行ける」という解放感を感じました。便利な道具である以上に、自分を解放してくれることに気づきました。それを子供を持つ母親たちに提供することで、彼女らを解放することが出来ると考えたのです。

授乳環境の整備や子育ての支援を社会に訴えることで、状況を変えるという選択肢もあったのではないか、という問いもあります。しかし、自分の問題を、政治や人頼みで解決するのはいやでした。それよりも自分で解決するほうが楽だと思います。

○新しいライフスタイルを社会に提案

当社のミッションは、子供を持つ母親の解放、事業は「ライフスタイルの提案」です。そして当社が提案するコンテンツは大きく分けて２つあります。ひとつはすでにお話した、授乳服の製造・販売です。もう一つが、子連れ出勤です。当社が提唱し、実践しているこの試みについても社会で注目が集まっています。

当社では、子連れでの出勤を認めています。子供がいる人は働かないという、人が働き方を会社にあわせるのではなく、会社の運営方式を人にあわせることで、人材活用の可能性が広がります。子連れ出勤という、社会の流れから見て少々極端な事例を見せることで、「そういうやり方もあるんだ」と気づき、子供を持つ女性が働けないという一方の極と、子連れ出勤という他方の極の間の様々な選択肢が提供されるようになればいいと考えています。

「働くママが日本を救う！『子連れ出勤という就業スタイル』」（マイコミ出版）を執筆し、出版しました。なぜ、子供を持つ女性が大変なのか、それを女性向けではなく男性、経営者に対して説明する本は、これまでありませんでした。そこで、わかりやすく説明することで、女性を雇おうとする側にとっても、女性にとっても良い変化が起きるのではないかと期待しています。企業は女性を雇う場合、企業が損をするのではないかと思い込んでいます。雇ってあげる、助けてあげる、ということではなく、お互いに利害が一致してメリットがある雇い方がある、ということを示したかったのです。

子連れ出勤の様子

○子連れ出勤をコモンセンスに

これまで、授乳服や子連れ出勤を通じて、私自身が様々なメディアで体験を語り、一定の成果を上げてきました。これからはその役割を、スタッフにも担ってもらおうと考えています。スタッフは、働くこと、子育てによって、着実に成長しています。これに加えて自分の体験を「発信」することで、更にスキルアップしてほしいと思います。これによって全社のスキルアップと、企業がモーハウスの活動を知るチャンスが広がります。ほかの企業で、子連れ出勤が一気に進むとは考えていません。しかし、少しづつ拡大していけばよいと考えています。

シニア村
～高齢者や障がい者が安心して暮らすことができる終の棲家を～

株式会社　シニア村　代表　今美　利隆　　（龍ヶ崎市）

シニア村とは

株式会社シニア村は、龍ヶ崎市でコーポラティブ方式のマンションを運営している。コーポラティブ方式とは、マンション入居希望者が集まって資金を出し、設計段階から入居者の希望を反映させてマンションを建設する方法のこと。この方式により、高齢者や障がい者一人一人のニーズに合わせたバリアフリー設計を実現した。

○両親の介護経験がシニア村の原点に

私は電機メーカーに所属して広告宣伝部門で仕事をしていましたが、親の介護の必要性が高まったことなどで、02年に早期退職制度を利用して退職しました。

私の両親の家はバリアフリー対応ではなかったため、両親が高齢になってからは頻繁に怪我をしてしまい、それが原因で入院することもありました。また、私の妻の母親は足を悪くしていて階段が使えず、生活に不自由を感じていました。

こうした親の苦労から、バリアフリー住宅の必要性を感じており、それがシニア村の原点にあります。

○多様化するニーズに対応する終の棲家

他にも、生活に不自由している高齢者の立場で考えてみると、老人ホームは手厚い介護が受けられる反面、集団生活が基本となり、個人のプライバシーが確保されません。

一方で、普通の分譲マンションだと個人のプライバシーは守られますが、バリアフリーなどに対応していなければ生活に不自由があるでしょう。また、高齢者の一人暮らしだと、何か事故があった時にどうなるのか、という不安も残ります。

そこから、「有料老人ホームの介護体制とマンションの自由な暮らしの双方のいいところを取った終の棲家ができないか」と考え、コーポラティブ方式でバリアフリーのマンションを考案しました。そして、夫婦で04年からシニア村の事業を始めました。当初は個人として動いていたのですが、責任を明確にするため、07年に株式会社シニア村を設立しました。

○困難を乗り越えてのマンション建設

しかし、いざ事業を始めてみると多くの困難がありました。まず、コーポラティブ方式は日本ではメジャーな手法ではないため、よい設計士に巡り合うまでの苦労がありました。

また、29戸の入居者を募集したのですが、知名度が低かったために希望者が集まらない状況が続きました。シニア村の計画を社会に知ってもらうために、新聞などのメディアに何度も繰り返し投稿して、地道に広報活動を展開していきました。

問い合わせや見学者が来た時も、まだ建物が何もできていない状況からスタートするため、信用してもらえずにキャンセルされることもあり、ここでも苦労がありました。

NHKから取材を受けてTVで放送される機会があり、それをきっかけに希望者が一気に増え、06年９月にようやく満室になりました。

そこからも、食堂や共同浴室などの設置について入居者の意見を集約するのに苦労がありました。入居者の居宅設計の打ち合わせを多い人は20回くらいやりました。コーポラティブ方式には、こういった難しさがあります。

たつのこヒルズ

○バリアフリーマンションの成果

このような困難を乗り越えて、シニア村のマンション「たつのこヒルズ」は07年11月に完成しました。入居者の平均年齢は65歳で、終の棲家として選んだ方がほとんどです。入居者が以前住んでいた地域は、関東エリアが中心ですが、中には岐阜県や島根県の方もいらっしゃいました。

岐阜県の方は、旦那さんが障がいを持った方で、これまでは夫婦で一緒に住むことができない状況だったそうです。シニア村に参加し、自分に合ったバリアフリーの環境を設計することで、ようやく夫婦が一緒に住むことができるようになったそうです。

マンションの運営は、株式会社シニア村で受けています。管理組合共有の車を使った運転サービス、介護サービス、食堂での食事サービスなど高齢者のニーズに対応したサービスを用意して、住みやすい環境を整えています。

○シニア村運営の問題点

シニア村の運営では、入居者と地域住民との交流を想定していましたが、それについては上手くいっていない面があります。

当初、食堂には外部の近隣住民も入れるように計画していたのですが、入居者から反対があって実

現しませんでした。近隣住民との交流を持つことで、お互い助け合うことができればと考えたのですが、静かに暮らしていたい入居者もいました。

株式会社シニア村は、夫婦２人が株主で、サービススタッフが計11名所属しています。マンション管理費を安く抑えているため、赤字にはなっていませんが収支は厳しい状況です。

○安心して住むことができる終の棲家を

現在、シニア村では第２期のコーポラティブマンションについての計画を進めており、32世帯分の入居者を募集しています。

第２期のマンションは、第１期の反省を生かして地域との交流を活発にすることを考えています。具体的には、近隣の子供たちの預かりサービスやお年寄りのたまり場を作ることができれば、と考えています。

コーポラティブマンションは第２期で終了する予定です。以降は、シニア村の住民がさらに高齢になって介護を要する状態となった時でも、最後まで過ごすことができるように、介護施設の整備などを考えています

今後とも、高齢者や障がい者のよい終の棲家になることができるよう、シニア村を運営していきます。

株式会社アモールトーワ
～団結した商店街が地域を活性化～

株式会社　アモールトーワ　専務取締役　林　千尋　（東京都足立区）

株式会社アモールトーワとは

株式会社アモールトーワは、足立区にある東和銀座商店街の店主たちが出資して設立した会社だ。「利益を求めるのではなく、地域社会のために」という理念を掲げている。学校、保育園、福祉施設の給食調理業務、仕出・弁当販売、売店・食堂経営、清掃業務など様々な事業を行い、商店街からの仕入れや地元の人の雇用などを通して、地元経済を活性化している。

○商店街を母体として株式会社を設立

足立区にある東和銀座商店街は、亀有駅から徒歩８分のところにあります。古くからの商店街でしたが、90年頃には、周囲に大型店が出店したことなどの影響を受けて集客力が落ち、空き店舗が目立ってきていました。

そんな中、近所に公立病院が開業することが決まり、病院内の売店と食堂の運営を商店街で受託しようと考えました。しかし、「商店街振興組合」の名義では受託できず、個人店主の名義でも受託できませんでした。会社ならばできるということで、商店街有志が団結してアモールトーワを設立し、受託することができました。

当社は、商店街のための会社なので、株主は全員商店街の店主とし、店を閉めた人は株主になれないシステムにしました。また、一口５万円の株を最高10口までとし、広く株主を募りました。

○地域に貢献する宅配弁当サービス

94年から、当社は高齢者向けの宅配弁当業務に取り組んでいます。当時、この業務は募集があっても手をあげるものがおらず、利益が見込めない事業でした。しかし、このサービスは地域の高齢者の見回りサービスも兼ねており、「赤字であっても地域のために必要なことを」と当社で始めました。

事業は赤字でしたが、地域の高齢者のためにやっている、ということが徐々に理解され、信用ができました。すると、地域の祭りや運動会などで、当社の仕出し弁当が使われるようになり、売上が増加しました。また、この弁当の材料は東和商店街から仕入れているので、地元経済の活性化にもつながっています。

○地域のニーズに応える事業

99年にパン屋が閉店した時に、商店街にはパン屋が必要だと考え、当社で引き継ぎました。その後、足立区の身障者リハビリのパン製造事業に店舗を使用してもらうことができ、地域のために役立てることができました。

東和銀座商店街

清掃業務では、時間がある商店街の店主や廃業した人を雇い、商店街の雇用を下支えしています。

また、「自分たちの子供が通う小学校の給食は是非自分たちの手で作ろう」と決めて、給食調理業務を請け負いました。このように、当社は地域と密接につながった事業を展開しています。

○地域の活性化を目指して

当社の取り組みは商店街の活性化に貢献していますが、時代の流れもあって東和商店街の店舗は今も減少傾向にあります。

現在、当社の従業員は社員が約60名、パートが約190名と、大きな組織になりました。設立当初は、社員は商店街の関係者でしたが、組織の規模が大きくなるにつれて、商店街とは関わりのない社員も増えています。

しかし、商店街が団結して設立したアモールトーワの理念と「地域のために」という思いを失わず、地域の活性化のために頑張っていきます。

こうのす薬局
～薬局業務の中で取り組むフェアトレード～

こうのす薬局　代表　小徳　エイキンス　めぐみ　　（那珂市）

こうのす薬局とは

こうのす薬局では、保険調剤・一般薬販売のほか、フェアトレード商品の普及・販売、異文化交流企画などの事業を行っている。フェアトレードは、寄付や物質的な援助ではなく、経済的・社会的に弱い立場にある人々が努力に見合った正当な報いを受けられるよう、適正な価格で商品取引を継続することで、途上国の持続的な生活向上を支えること。

○薬局を立ち上げるまで

薬学部を卒業した後、都内の病院の研究室に勤務していました。このとき祖父が肺がんにかかったため那珂市に戻り、医師である兄とともに祖父の治療に当たりました。祖父が亡くなるとき、「自分の薬局を作りなさい」「結婚をしなさい」といっていたことが脳裏にあり、自分の薬局を持つために行動をはじめました。

チェーン展開を拡大中の薬局に就職し、経営のノウハウを吸収しました。そこの社長が、ビジネスの面では在庫管理を徹底して１円でも無駄をなく

す一方で、必要とする患者さんに対しては、手間隙をかけてきめ細かなサービスを提供したり、特殊な薬を１人のために取り寄せたりといった採算に合わないことを当たり前に行っていました。自らの贅沢のためでなく、ビジネスを楽しみながら事業を拡大する姿に感銘を受けました。

このころ、ガーナ出身のパーコフィー・エイキンス氏と出会い、結婚しました。２人目の子供を授かったのを機に、退職し、かねてから計画していた薬局を那珂市に作りました。

○社会の役に立つ事業を

自分の薬局を持つに際して、つぎの二つのコンセプトを考えました。

一つは、独立した薬局にすること。特定病院の門前で、処方を取り扱う方が経営的には有利ですが、そうはしたくありませんでした。また、どの病院の処方箋にも応需する面調剤をメインに据え、漢方相談やアロマセラピーを提供することにしました。

もう一つは、薬以外の何かで特色を出すということです。自分が国際結婚をしていることから、途上国の貧困の状況について関心がありました。また社会貢献を実践してきた祖父の姿を見、また「働くのはお金儲けのためではなく、人のため」といわれてきたことが背景にはあったと思います。薬局で患者さんのために働いて、生活していくだけでは満たされない思いがあり、人のためになることをしたい、利益から離れたところで社会の役に立ちたいと考え、フェアトレードを始めました。

調剤薬局の仕事で、ある程度の収入を確保できていましたし、フェアトレード部門については、赤字にならないようにはできます。

○慈善だけでなく事業としての意識を

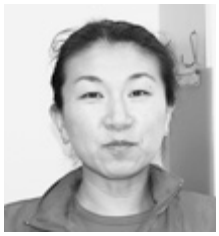
フェアトレード商品を購入する顧客は、経済的余裕がある人、知識階層、ものや食にこだわりや関心のある人のようです。しかし、フェアトレードの趣旨に賛同するだけでは、継続的な顧客とはなりません。オーガニック綿の肌触り、コーヒーの味など商品の品質が良くなければ買ってくれません。

また、経営者の使命感だけでは続きません。赤字であっても本業の利益から補填しよう、ではだめなのです。最低でもフェアトレード部門単体で赤字は出さないことが必要です。

フェアトレードの商品

○フェアトレードを通じて国際貢献を

医療人として、患者さんへの奉仕というプロフェッショナルとしての使命と、フェアトレードによって継続的に国際貢献をしているという自負を以て活動しています。フェアトレードに関わることで、農業や健康、環境破壊、貧困の問題などが地球規模で関連していることに気づきます。それが薬剤師としての仕事にも関わってきます。今後もフェアトレード部門を何らかの形で拡大して、より多くの人に世界で起こっている様々な問題を知ってもらいたいと思っています。



移動美容室楓
～高齢者を元気づける美容サービス～

移動美容室楓／株式会社 彩　代表　山本 恵子　（土浦市）

移動美容室楓とは

移動美容室楓は、美容室の設備を備えた車両で介護施設まで赴き、施設の高齢者に美容サービスを提供している。介護施設においても通常の美容室と変わらないサービスを提供することができる。

○美容師から介護の現場へ

当初は、美容学校を出て資格を取り、美容師として働いていました。しかし、結婚して出産するときに寝たきりで動けないような大変な状況に陥りました。この辛かった経験から「困っている人の役に立ちたい」と考えるようになり、介護施設で働くようになりました。介護の仕事をするなかで、高齢者と交流を持つことができる介護の楽しさを知り、この仕事を天職だと感じるようになりました。

○介護施設における美容サービスの現状

働くうちに介護施設での美容サービスの現状を知りました。介護施設利用者は町中にある美容室に行くことは困難で、施設で整髪をするしかない状況でした。当時、介護施設では有償ボランティアとして理容士が整髪を行っていました。しかし、ボランティアのため責任が曖昧になってしまう傾向があり、その質はあまり高くありませんでした。例えば、髪型はみんな同じような刈り上げで、一人一人の個性や希望が反映されるようなやり方ではありませんでした。

○移動美容室としてスタート

そこで、自分の美容師資格を生かして施設内で美容サービスを提供しようと考えましたが、施設に美容室の設備がないことや介護士としての雇用形態から実行することができませんでした。

そこから、「美容室ごと施設に運べばいいじゃないか」と考え、介護職員をやめて移動美容室を立ち上げることを決めました。

しかし、移動美容室を立ち上げた当初から苦労の連続でした。立ち上げた直後の顧客は以前勤めていた施設を含めて３施設しかなく、地道な営業活動からスタートしました。

○移動美容室楓ができること

移動美容室には、一般の美容室と同じ設備があります。高齢者一人ひとりの希望を取り入れた美容サービスを行うことで、みなさんが生活に対する意欲を取りもどすことができれば、と考えています。

実際に、カラーやパーマなどを受けたことで、部屋にこもらなくなり生き生きとリハビリをするようになった高齢者の方がいます。また、「みんなと同じ髪型ではなくなった」と喜んでいただけた方もいます。

移動美容室車両

○高齢者によりよい生活を

次第に訪問する施設は増えていき、現在は週５日フル稼働している状況です。しかし、移動美容室楓の収益状況はあまり良いとはいえません。これについては、美容サービスが他の介護関係サービスと違って介護保険制度の対象外となっていることが大きいと考えています。

収益状況は厳しいですが、移動美容室を待っていてくれている人がいるから続けることができます。今後とも高齢者の方々に元気を届けることができるように頑張ってまいります。

大地を守る会

～有機農業で作られた安心できる食材を～

NGO 大地を守る会　株式会社 大地を守る会　広報室　宇田川 千夏　（東京都港区）

大地を守る会とは

大地を守る会は、有機農法で栽培された野菜を中心に、安全性にこだわった食品を販売している。現在、宅配販売サービスの消費者会員は９万人を超え、大地を守る会と取引している生産者会員は個人・団体合わせて2,500名を数える。

○大地を守る会が生まれた背景

大地を守る会の歴史は70年代までさかのぼります。70年代の農業は、農産物の生産量を上げることを第一として、化学肥料や農薬を大量に使用していました。その一方で、農薬を大量に使用した影響で体調を崩す農家の人がいましたし、また、どじょうやさぎなどの動物が減り、昔からの自然が破壊される環境問題が起こっていました。

当時から有機農法を取り入れている人もいましたが、少数でした。また、有機農法に対する理解は低いもので、周囲の農家から「虫がきて迷惑だ」などと言われることもあったと聞いています。

○自然にやさしい有機農法を

このような状況の中で、藤田和芳（現代表取締役、NGO会長）は大量の農薬使用による健康被害や土壌汚染に問題意識を抱き、75年にNGO大地を守る会を設立しました。しかし、ただ「農薬反対」と叫ぶだけでは社会を動かすことはできません。そこで、農薬問題を解決するための具体的な取り組みとして、有機農法で栽培した野菜を販売し、その良さを世に広めていこうと考えました。有機農法で作った野菜は価格が高く、売れるのか不安がありましたが、一般消費者に販売したところ「昔ながらの味だ」と好評を得て、77年に大地を守る会の販売部門として株式会社を設立し、事業を起こしました。

○「安全な食品」にこだわった事業

大地を守る会は85年に有機農法の野菜の宅配販売サービスをスタートしました。

有機農法で栽培して安全にこだわった野菜を取扱うため、大地を守る会で農薬使用や栽培環境についての基準を設けました。仕入れはその基準を守っていただける生産者からのみ行い、現地調査や検査などを通して品質を維持しています。

また、宅配販売のカタログには、生産者の顔と名前、そして作物一品ごとに対する農薬の使用状況などの生産履歴が記されています。このように生産者の顔と栽培方法を透明にすることで、消費者に安心して食品を食べてもらうことができます。

現在は野菜以外の食材も扱っていまして、安全と品質にこだわった肉類、加工食品や雑貨も取扱っています。カタログには約3,500品目の商品が掲載されています。

季節の野菜セット「ベジタ」

○消費者と生産者の立場

大地を守る会の宅配販売は、手間をかけて品質にこだわった食材を扱うことから、通常のスーパーに並ぶ食材よりも価格は高くなっています。

しかし、会員数は右肩上がりに増加し、宅配販売サービスの消費者会員数は91年に約２万人であったところ、08年には９万人を越えました。

入会される方には、妊娠や出産をきっかけに、健康と安全にこだわった食品に関心をもった方が多くいらっしゃいます。ただ、会員を継続していただく一番大きな理由は、有機農法で栽培した野菜が単純に美味しいからです。この美味しさを通して、大地を守る会の理念を理解していただいています。

また、取引している生産者会員も増加しており、08年の会員数は約2,500人です。生産者会員にとっては、品質にこだわって手間ひまかけた食材を、必要としている人にコストに合った価格で販売できるため、メリットがあります。

○理念を広めるNGO活動

NGO大地を守る会は「安全で環境に配慮した食品を社会に広めていく」という理念を掲げ、様々な運動を展開しています。

取組みの一つとして、「100万人のキャンドルナイト」のよびかけがあります。これは電気を消してろうそくを使うことで、スローライフを過ごし、環境問題について考えるきっかけを持っていただく運動です。

また、フードマイレージ運動に取組んでいます。これは、海外から日本に運ばれてくる食材が、移動するときにCO_2が排出されていることに問題意識を持ち、国産食材による地産地消を目指す運動です。

他にも、子どもに農業を体験してもらうことや、遺伝子組換食品について危険性を指摘すること、農産物に影響を及ぼす原子力発電に対する問題を提起するなど、様々な運動を行っています。

○「安全な食品」を広めるために

NGO大地を守る会の様々な運動と、株式会社大地を守る会の安全にこだわった食材の販売事業は、両方合わせて「安全な食品を社会的に広めていく」という理念につながっています。

NGOとしての運動を通して、理念を直接社会に広めていくことができます。

販売事業は、NGOの活動を支える収益源となっています。しかし、それだけでなく、例えば宅配販売サービスの消費者会員が増えれば、それだけ安全な食材についての理解が社会に普及していきます。その際、食材が美味しいことは、より一層の普及を促すでしょう。

そして、買っていただける消費者が増えるほど、それを受けて生産者側にも安全についての意識が求められ、有機農法を取り入れる生産者が増えていくでしょう。

大地を守る会のNGO運動と販売事業は、このようなプロセスの中で、理念を広めながら事業が拡大し、事業の拡大を受けてさらに理念が広まる、という好循環の関係にあります。

大地を守る会は、今後とも「安全で環境に配慮した食品」という理念を広めることができるよう、努力してまいります。

ヤマト福祉財団

～障がい者の雇用を通して自立支援を～

財団法人　ヤマト福祉財団　常務理事　早川　雅人（左）
株式会社スワン　代表取締役社長　海津　歩（右）　　（東京都中央区）

ヤマト福祉財団とは

ヤマト福祉財団は、ヤマトホールディングス株式会社を母体として、障がい者の自立支援を目的に設立された。ヤマト運輸のクロネコメール便配送業務に障がい者を雇用する事業や助成金の贈呈などを通じて、障がい者を支援している。

株式会社スワンとは

株式会社スワンは、ヤマト福祉財団の実行部隊という位置づけで、障がい者を雇用したフレッシュベーカリーとカフェの運営を行っている。経営の視点をしっかりと持つことで、障がい者であってもそれぞれの個性や適性に合わせて働けるような環境を作っている。

○財団法人ヤマト福祉財団の成り立ち

ヤマト運輸の故・小倉昌男（元社長）は、障がい者の自立支援のために私財を投じ、93年に当財団を設立しました。

設立当初は、障がい者の方々にどのような支援が必要なのか、試行錯誤が続いていました。ある時、障がい者施設を視察したところ、障がい者が月１万円程度の低賃金で働いており、小倉はその実態にショックを受けました。そして、この障がい者の現状を打破するために自分が経営者として手伝えることがある、と考えたのです。

○フレッシュベーカリーとの出会い

小倉は小規模作業所（※）向けのセミナーを実施して高賃金を生み出す仕事づくりを参加者に説きましたが、反発の声もあり、自ら実践する必要性を感じるようになりました。

そんな中、タカキベーカリーの高木社長と出会い、冷凍パン生地を用いれば障がい者でもパンが美味しく焼けるということを知り、ここに事業の可能性を見出しました。そして、98年に株式会社スワンを設立して銀座に店舗をオープンし、フレッシュベーカリーの経営を始めました。

銀座の街に障がい者が制服を着てレジに立ち、お客様と直に接してパンを売るというスタイルに、当時は障がい者の親御さんなどからも大きな反響がありました。

○求められる経営の視点

スワンには障がい者を雇用する福祉的な面がありますが、慈善だけで事業を行うのではなく、ビジネスの視点を持って経営しています。ここでいう視点とは「売れる商品を売れる場所で売る」とか「生産性を高める」といった当たり前のこと。商品を売る側の意識として、「障がい者が一生懸命作ったパンだから、どうか買ってください」といった考え方では上手くいきません。親切な人が１回くらいは買ってくれるかもしれませんが、商品への満足がなければ継続はしません。消費者に「美味しいパンだから買う」といった意識を持ってもらわなくては、継続しないでしょう。

スワンでは、冷凍パン生地を用いることで味という品質上の問題を解決することができました。美

※小規模作業所：一般の企業等で働くことの困難な障害のある人の働く場や活動の場として、障害のある人、親、ボランティアなどで運営される、協同の作業所。

味しいパンであれば、お客様は継続して食べてくれます。また、出店する時はマーケティング調査を行い、フレッシュベーカリーの経営が成り立つかどうかを判断して出店します。慈善だけで出店しても、一定の収益がなくては事業を継続できません。

○障がい者を雇用するにあたって

スワンは障がい者を雇用していますが、彼らを特別扱いすることはしません。経営者の視点で、障がい者も健常者も同じ人的資源として捉えます。人にはそれぞれ得手・不得手があるということを心がけ、「障がい者」というバイアスをかけずに、一人一人の能力と特性を判断し、適材適所になるように配置します。

内容によっては障がい者の方が適している業務があります。例えば、箱をたくさん組み立てる作業などは、健常者にはすぐに集中力が切れてしまう人がいますが、障がい者の中にはそのような反復作業をやり続けることに優れた能力を持つ人がいます。

スワンでは「長所を生かして短所を助け合う」という方針で、障がい者も健常者もそれぞれのよさを発揮できる環境を整えて生産性を高めています。そうして、健常者と障がい者の間で同水準の賃金を実現しています。

スワン銀座店で働いているみなさん

○障がい者のクロネコメール宅配便事業

ヤマト福祉財団では、04年から「障がい者のクロネコメール宅配便事業」を行っています。これはヤマト運輸のメール便配達業務を障がい者に新たな仕事の場として斡旋するもので、障がい者が街に出て働く環境を整えています。

障がいの種類によっては、1日のうち調子のよい時と悪い時の波があって8時間勤務はできませんが、1日に2～3時間働くことはできる方がいます。この業務は、調子のいい時間に自分のペースで働けるため、そのような障がいを持つ方にも適した仕事です。

また、ヤマトの制服を着て街中で働くことで、障がい者の方が誇りと自覚を持つことができますし、彼らの社会参加にもつながります。

○障がい者の雇用をコモンセンスに

今は、NPOや起業を通して自分で動いて解決を目指すことができる時代です。スワンが設立されて約10年が経ちましたが、社会の障がい者に対する見方はだいぶ良い方に変化しているように感じます。

37年前には、宅急便は当たり前のサービスではありませんでしたが、故・小倉社長は宅急便を当たり前のことにしました。まだ当たり前になっていない社会に必要とされているニーズを、当たり前のことにするために社会起業が必要になります。そして、社会起業を続けて理念を実現するためには、収益を伴った持続性のある経営が求められます。

現在、スワンは26店舗を経営し、全国展開しています。働いている障がい者の数は280名を越えました。障がい者のクロネコメール便配達事業は全国のヤマト運輸の施設・作業所327箇所で展開しており、配達業務に携わる障がい者の数は、1,271名にのぼります。

今後とも事業を通じて、障がい者が社会の中で暮らしていくことを当たり前のことにすべく、邁進してまいります。

NPO法人おおぞら

～地域の中で障がい者が安心して生活できるように～

NPO法人おおぞら　常務理事　秦 靖枝　（牛久市）

NPO法人おおぞらとは

牛久市のNPO法人おおぞらでは、主に知的障がい者の社会参加の場を広げる活動を行っている。障がい者に働く場を提供し、社会参加しながら地域で安心して生活していけるように支援をしている。

○障がい者の自立を目指して

障がい者が地域で暮らすには、足りない年金を補うために障がい者自身がお金を稼ぐ必要があります。ところが残念ながら、障がい者の働く場所は地元にはほとんどありません。それなら、自分たちで職場を作ることにしようと考えました。障がいをもっているから働けない、では無く、障がい者の特性を理解して、それに沿った仕組みを作れば、障がい者も働くことが出来ます。おおぞらでは、斎場内の売店や農園、駐車場の管理、アパート（ケアホーム不足を補うために確保したもの）の掃除などの仕事を用意しています。障がい者はそこで働くことによって、訓練にもなり、働いたことでお金を手にする、自分で自由に使うことが出来るなど、いくつもの経験をつむことが出来るのです。

○障がい者が自立するための様々な事業

（1）グループホーム事業

04年11月より、障がい者が住む場所を確保するため、グループホーム事業を始めました。障がい者は親の元で暮らすことが多く、障がいを持っている人たちがどこに存在するかを把握することすら困難なのが実情です。親の立場では、障がいを持っている子供の存在を伏せたいということもあるでしょう。現在は親が面倒を見ていても、やがて親や兄弟も年をとるし、不況のあおりで親さえもが職を失うこともあります。家族だけで障がい者を支えることの困難さが明らかになってきています。これに応えるのが、グループホーム・ケアホームの運営です。04年11月に「すばる」を、08年10月には「ほくと」を開所し、男性は「ほくと」で、女性は「すばる」で暮らしています。

グループホームの生活

（2）うしくあみ斎場内売店・喫茶店の経営

うしくあみ斎場が作られるとき、その売店・喫茶店の運営をぜひ障がい者たちの就業の場としたいと考え、牛久市に要望しました。当時の牛久市長、牛久市の保健福祉部の理解とバックアップのおかげで、この事業を行うことが出来ました。この事業では、知的障がいを持つ人たちが売店や喫茶室で接客などの仕事に従事したり、通所施設から実習に来る場とすることで、障がい者が社会に参加する機会となりました。また、斎場という場所柄、来場するさまざまな人たちにここで働いている知的障がいを持つ人が真剣に働いている姿を知ってもらう絶好の機会となっています。

○おおぞらの経営状況

斎場の売店、喫茶室の運営では、テナント料の支払い負担が重いものの、黒字を確保しています。

一方で、グループホーム・ケアホーム事業は立ち上げ時の負担、運営経費がかさむため赤字です。全体としては黒字で赤字を埋めてしのいでいる現状です。斎場の事業があることによって、おおぞら全体の運営が可能となっています。

おおぞらは事業の継続性を重視しながら活動し、その中で社会の意識、法律や制度を変えていきたいと考えています。市民、企業、ボランティア、行政もみな、社会の一員で、その中には高齢者も障がい者もいます。そして彼らもまた、消費者、つまりお客様です。高齢者や障がい者が仕事を持っていれば、それに応じて消費もし、税も納めます。

これからは、知的障がい者の高齢化にも取り組まなければなりません。知的障がい者は、自分自身での健康管理が難しく、身体の高齢化が早い傾向にあります。障がい者の寿命は短いと思われていたものの長寿化が進み、50代、60代の方も大勢います。どのような対応の方向性があるのか、問題提起していきたいと思います。

○障がい者の取組みを社会へ発信

おおぞらでは、「障がい者に働く場と、働く練習の機会を提供する」。そして、「障がい者が働いている姿を、市民に知ってもらう」。それを可能とするための「障がい者の住まいを確保する」ことを目指しています。

これによって、多少の不自由があっても、工夫次第で働ける、地域で生きていけるということを示すことができます。障がい者とは、単に暮らしていくのに何らかの不便がある同じ市民のことです。今後、高齢者の一人暮らしが増えますが、高齢者も暮らしていくための不便さがある人たちです。みなが支え合い、工夫することでその人なりに暮らしやすい地域社会を作っていきたいと考えています。

第三章　社会起業家による社会の変革

第二章では、茨城県内外で、事業性を持ちながら社会的課題に取り組む動きを紹介した。これらからどのようなことがいえるのかを見てみよう。

1．分析の視点

第一章で社会起業家とは、社会的課題に取り組んでいること、事業性をもって継続的に活動していること、革新的に取り組んでいることが条件であるとした。そこで各主体を社会性（取り組んでいる社会的課題は何か）、事業性があり継続的か、革新的かという観点から整理する。

（1）社会性

今回取り上げた８つの事例それぞれが、自ら欲する商品やサービスを広く社会に提供したり、社会で困っている人たちを手助けする事業に取り組んでいる。これらのサービスが具体的に提供された今となっては、そういうニーズもあったと納得できる。しかし、それ以前には必要性が明確に意識されることが無かったり、意識されていても優先順位は低いと見なされていた需要に応えている。埋もれていた需要を掘り起こしてそれに応えている。その需要とは贅沢をしたいとか、享楽的なものではなく、より良い生き方に関わるものである。ここに社会性を見いだすことができる。

（2）事業性

事業性は大まかに３つに分類できよう。一つは、一般事業者として事業を拡大しながら収益を追求していくタイプである。モーハウス、大地を守る会、スワンベーカリー、移動美容室楓などはこれに該当する。もう一つは、事業の継続自体が重視され、そ

事業者名（開始年）	形態	社会性	事業性	革新性
モーハウス（97年～）	有限会社	子供を持つ母親の解放	授乳服の企画販売で収益を確保	子連れ出勤などによる社会への情報発信
シニア村（04年～）	株式会社	よりよい終の棲家を提供	管理運営業務で収益を確保	終の棲家を自分で企画
アモールトーワ（90年～）	株式会社	地域社会の生活を支える	地域に役立つ収益事業で赤字事業をカバーする	商店街の株式会社化、商店街での受注の循環
こうのす薬局（99年～）	個人事業	途上国の貧困層を救う	品質の優れたフェアトレード商品の販売	薬局事業とフェアトレード事業の両立
移動美容室楓（03年～）	株式会社	介護施設利用者への美容サービス	民間事業者として、収益を確保	施設利用者への高品質な美容サービス提供 移動美容サービス
大地を守る会（77年～）	株式会社	安全な食品の提供	有機農法の野菜などを品質に見合う価格で販売	有機野菜の提供、宅配サービス
スワンベーカリー（98年～）	株式会社	障がい者の自立支援と社会参画	消費者に選ばれるおいしさのパンを製造・販売	障がい者に対して適正な賃金を支払う仕組みを確立、社会に開かれた場所で活動する姿を知ってもらう
おおぞら（99年～）	NPO	障がい者の自立支援と社会参画	収益事業でグループホーム事業の赤字をカバーする	障がい者に対して適正な賃金を支払う仕組みを確立、社会に開かれた場所で活動する姿を知ってもらう

のために最低限の黒字を確保するケースである。シニア村とこうのす薬局はこれに該当する。さらに、収益を確保できる事業をベースに赤字の事業をカバーし、全体で黒字を確保、事業を継続するタイプである。アモールトーワ、おおぞらがこれに当たる。

アモールトーワとおおぞらは、ともに収益事業で赤字事業を維持するという構造がある。この２者に共通するのは、特定の場所や受益者向けに事業を継続する点である。受益者を支えるためには赤字でも継続しなければならない事業もあり、単純に収益だけでは割り切れない背景がある。社会起業の中でも、コミュニティビジネスの要素が強い事業者といえるかもしれない。

(3) 革新性

今回取り上げた事例の革新性はどこにあるのだろうか。ある事業者は、これまでになかった手法でサービスを提供する。大地を守る会の宅配、アモールトーワの商店街が作る株式会社組織、シニア村のコーポラティブ方式、移動美容室楓の車両を使った移動美容サービスなどである。事業の過程で、それまでの常識にとらわれない仕組みを採用している事業者として、モーハウスの子連れ出勤、スワンベーカリーやおおぞらの障がい者の雇用がある。異色の事業の組み合わせとしてこうのす薬局がある。

いずれの事業者もこれまで認識されていなかったり、後回しになっていたニーズを取り上げ、革新的なやり方で事業を行っている。

2. 社会起業家による社会の変革

今回の事例を通して、社会起業家が各地で活動を始め、一定の成果を上げ始めていることが見えた。その結果、どのような社会の変化が起きる可能性があるのかを、事業主体、消費者、社会の視点から考えてみよう。

(1) 事業主体の視点

事業を起こした動機をみると、自らのニーズを社会的ニーズにまで広げ、事業化により一般に提供するものがモーハウス、シニア村であろう。困っている人の役にたつために何をするか、という視点から始まっているのが、スワンベーカリー、移動美容室楓、こうのす薬局、おおぞらである。アモールトーワは、自分の所属する組織への貢献を志向している。大地を守る会はもっと大きな視点、自然環境を守るべきという使命感から始まっている。これらはそれぞれ、「自分のニーズを一般化する事業型」「困っている人を救う救済型」「所属団体への貢献型」「大きな視点に立つ使命感型」と呼ぶことが出来るだろう。

また、以上のような事業のきっかけは様々であっても、事業に取り組む情熱に満ちていることはどの事業者にも共通している。自分の気づいた困りには、他の人も困っているはずだ。それならば、他の人に

もこの解決策を提供したいという思い。障がい者のおかれている現状や世界の貧困を知ってしまった以上、それを解決するために行動を起こさずには居られないという衝動。こうした、人のために何かをする、という情熱が事業を支えているといえるだろう。

(2) 消費者の視点

モーハウス、シニア村、移動美容室楓は、その商品･サービスの消費者と受益者が同じである。一方、スワンベーカリー、おおぞら、こうのす薬局、アモールトーワ、大地を守る会では、広く一般の消費者を対象に事業が成立し、その結果、障がい者、途上国の人々、自然環境に支えられる人々が救われる。

前者では、サービスを必要とする人への貢献を追求していけば事業として成功する可能性も高い。後者では、事業の目的と消費者のニーズは必ずしも一致していない。どんなに理念を唱えたとしても、消費者にとって魅力のないサービス・商品では、事業として成立し得ない。この点については、各事業者とも十分に認識しており、商品のよさ、サービスのよさで勝負していかなければならないと異口同音に主張している。

(3) 社会の視点

これらの事業が社会全体に及ぼす影響を考えてみよう。一つは、これまでの社会の仕組みでは対応しきれなかった多様なニーズに応えられる可能性がある、ということである。例えば、行政による社会福祉を考えてみよう。長寿化に伴い、人は高齢者として障がいをもって生きる時間を持つことになる。障がいをもつひとが暮らしやすい社会を作ることは、全人類にかかわる課題といっても過言ではない。残念ながらその課題を、既存の仕組みや行政任せにして解決することは難しそうである。子供を持つ母親の支援、地域社会の事情に合わせた生活支援、安全な食品の提供など、様々な分野に対応が必要な課題が存在する。その課題の解決をあなた任せにするのではなく、気づいた誰かが動き出すことで、社会を変えることが出来る。

社会を変える主体は、ボランティアやNPO、そして社会起業家を含む民間企業などになるだろう。各組織がそのよさを生かしながら、こうした使命を担っていくことが必要となっていくだろう。

もう一つは、雇用である。未発掘のまま埋もれている事業の種はまだまだあるだろう。また、今回登場したような事業は特定の場所に縛られるものではなく、条件さえ合えばさまざまな地域で展開可能である。従って、事業展開の可能性はあらゆるところに眠っている。しかも、個別の事情に合わせた事業展開が必要であることから大手資本が参入しにくい分野である。したがって、既存の大企業による事業展開とは異なり、個人や小さな事業主体が活躍できる可能性を秘めているのである。

3. まとめ

今回の調査では、社会起業家に焦点を当てた。社会起業家についての定義や、現状について共通の認識は確立していない。しかしながら、今回の調査を経て、社会起業家は大きく変化しつつある21世紀の社会において、その変化に対応するための役割を果たす機能を持っていそうだ、ということがおぼろげながら見えてきた。また、各種の事例を追ってみると、「社会起業家」という言葉は近年になって盛り上がりを見せているように見えるものの、以前から社会のためになる活動をおこなう団体は存在していたようである。

20世紀末には、さまざまな社会の変化や行き詰まりを認識しながらも、20世紀型社会の巨大な慣性に逆らえず、社会の仕組みは旧態依然として変化できなかった。しかし水面下では、社会の変化に対応する主体が生まれつつあった。それがようやく日の目を見始めた、その芽が社会起業家なのかもしれない。現在、社会を覆っている不透明感、先行きの見えないことに対する不安は否定できない。しかし、そうした中でも、着実に対応しようとする主体が活動している。そうした活動が暮らしやすい社会の実現をリードしていくのではないだろうか。

（萩原・田村）