

ロシアにおけるソーシャルビジネス研究及び実践の一断面

— ソーシャル・アントレプレナーシップの現状と展望 —

宮坂 純一
Jun'ichi Miyasaka

- 1 解題
- 2 ロシアにおける英語圏ソーシャルビジネス関連概念の摂取・消化
- 3 ロシアのソーシャルビジネスの展望
- 4 おわりに

1 解 題

2008 年にロシアの学界でソーシャル・ビジネスのロシアへの適用の可能性を求めて「ソーシャル・アントレプレナーシップ」の経験と概念を概観・展望する論文（WP）（Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учетом возможностей его применения в современной России）が公表された⁽¹⁾。著者はバタリナ（М. Баталина）、モスコフスカヤ（А. Московская）、タラディナ（Л.Тарадина）である（研究代表者はモスコフスカヤである）。彼女たちによれば、この種の論文は「ロシア語では初めての」⁽²⁾仕事である。筆者がとりあえず「ソーシャ

(1) М. Баталина, А. Московская & Л.Тарадина, Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учетом возможностей его применения в современной России. 彼女たちには同一タイトルの資料が3つある。それらは以下のウェブから入手可能である。<http://www.socpolitika.ru/rus/ngo/research/document9919.shtml>、<http://www.hse.ru/data/378/039/1237/soc-pred.pdf>（学会報告資料）、http://www.hse.ru/data/2010/10/19/1238716640/WP1_2008_02.pdf（WP）。いずれも 2013/1/21 アクセス。2と3はほぼ同一内容であり、本稿では2番目の学会報告資料を利用している。

(2) <http://www.socpolitika.ru/rus/ngo/research/document9919.shtml> 2013/1/15

ル・アントレプレナーシップ」としてカタカナ表記で訳した原語（ロシア語）は социальное предпринимательство であり、モスコフスカヤたちは、そのコトバを英語の social entrepreneur あるいは social entrepreneurship というコトバに対応するロシア語として使用している。したがって、「常識」・（慣例）的には、「社会的企業家（起業家）精神」として訳すべきであろうが、そこには「社会的な起業家精神を発揮する企業家活動」として文章化されるような具体的な内容が込められているために、このような表記をしている。ソーシャルビジネスに関連する概念としては、ソーシャルビジネス以外に、社会的企業、社会的企業家、社会的起業家（アントレプレナー）等々があり、周知のように、それらの概念の意味・相互関連については必ずしも日本を含めて世界的に「共通の」解釈が存在しているわけではないのが現状である⁽³⁾。

筆者はかつて欧米の文献を参照して社会的企業概念の整理をおこなったことがあるが⁽⁴⁾、そのときに幾つかの事柄を理解することができた。それはなによりもまず社会的企業の解釈には「地域差」がある、ということ（があった、と言いきかもしれない）。社会的企業はそもそも本来的にはヨーロッパでよく知られてきた「社会的経済」という概念との関連で用いられるコトバである。社会的経済は「その設立や運営が協同組合的取り組みにもとづく企業」⁽⁵⁾を中心とした経済として理解され、それらの企業が社会的企業として位置づけられた。スペインのモンドragon協同組合グループのような協同所有・コミュニティ所有の企業がその代表的な事例である。したがって、EUでは、歴史的な経緯もあって、協同組合の存在が大きく、それを反映して、所有形態が重要な指標であり、個人的ではなく社会的に所有されているならば、それは社会的企業である、と考えられてきた。但し、イギリスでは、剰余の使い方が他の企業との分水嶺として重要視される傾向が見られる。この点、北米では、剰余ではなく、むしろその企業のダブル・ボトムラインという性格付け（端的に言えば、社会的ミッションの実現）が重要視されている。

しかしながら、近年では、社会的企業の性格付けにおいて、その社会的目的が強調される傾向にある。例えば、2006年に公表されたイギリス政府の公式見解では社会的企業が次のように定義されている。「社会的企業とは主として社会的目的を有するビジネスであり、その剰余は、原則として、株主やオーナーのために利潤を最大にすることに導かれるというよりもむしろビジネスやコミュニティのなかでその目的のために再投資される」⁽⁶⁾、と。と同時に、そこには、『『公共善』のために、（課題を）ビジネスの手法を使って解決すること』（Business solution for "public good"）と大きく記されている。

これらの事例が示しているように、現時点では、社会的企業の解釈には必ずしも合意が生まれている訳ではない。しかし、いずれの解釈に立とうとも、社会的企業概念が拡大していることが理解される。現在では社会的企業は協同組合や非営利組

(3) ソーシャル・アントレプレナーシップ、ソーシャル・アントレプレナー、社会的企業の代表的な定義が、J.Mair, I.Martí, Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight, Working paper No.546 (IESE Business School - University of Navarra), 2004, p.4. で整理されている (<http://www.iese.edu/research/pdfs/di-0546-e.pdf> 2013/1/28)。また、O.C. Еремина, Социальное предпринимательство: история и современность (http://www.pglu.ru/lib/publications/University_Reading/2012/XV/uch_2012_XV_0007.pdf 2013/1/30) も参照。

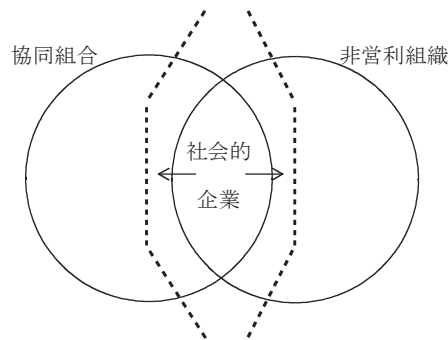
(4) 拙稿「コミュニティ・ビジネス概念の確立に向けて（１）—— 奈良県コミュニティビジネスの経営学的研究序説」奈良産業大学『産業と経済』第22巻第2号、2007年。以下はその要約であるが、必要と思われる箇所は引用文献を明示している。

(5) モロー著石塚秀雄他訳『社会的経済とはなにか』日本経済評論社、1996年参照。

(6) http://www.cabinetoffice.gov.uk/third_sector/social_enterprise/what_is/ 2006/12/19

織に限定されるものではなくなりつつあり、社会的企業そしてそれが展開する事業（ソーシャルビジネス）として形容される事象が確実に広がってきているのである（図表 1 参照）。

図表 1



〔出典〕 C.Borgaza & J.Defourny (eds), *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, 2001, p.8.を修正。

欧米の社会的企業の多くは、市場の失敗や政府の失敗によって「切り捨てられ」「置き去りにされた」地方（地域）が抱えている諸問題の解決をめざして立ち上げられている。それらの事象を概観して確認できたことは以下の点である。

第1に、アメリカでは、地域開発が NPO を中心にしておこなわれ、それが今日でも続いている。しかしその後次第に NPO 以外の組織もその担い手となり、それにつれてその活動領域が広がり、それらの組織が社会的企業として総称されている、

第2に、他方で、イギリスをはじめとするヨーロッパでは、協同組合等が担い手となって地域開発が推進されはじめたが、今日では、NPO も含めて（ボランティア・セクターを巻き込んで）実にさまざまな組織がその担い手となり、それらが社会的企業と称せられている、

第3に、それらの組織（事業主体）が展開しているビジネスは、掲げているミッション（目的）が「社会的な」性格を帯びている、所有の在り方が「私的な」ものではない、あるいは、利益が私的に分配されずにその地域の発達のために使われている、等々、何らかの点で、その活動が「公共善」に貢献し、そのことによって、既存の「民間」組織（営利組織）と差別化されている。

ここで、「社会的」の意味を確認しておきたい。これに関しては、通常、社会的は「経済的」（金銭的）に対立するものとして理解されている。しかし、『広辞苑』（岩波書店第五版）において、「社会的」という項目に、「社会に関するさま。社会性を有するさま」との記述があるように、それ以外の解釈も可能であり、その意味はさまざまに解釈できる。例えば、「個別の経済単位の立場から自分だけの利益を追求するのではなく、社会全体の視点から全体としての社会の福祉向上をめざすことに関連する事象」を念頭に置いた語彙として。

「社会的」をこのように把握すると、「社会的」という形容詞を冠した言葉が次のように「定義」される。

社会的目的

利潤追求という営利企業固有の目的ではなく、本来であれば、社会全体の観点からみて解決すべきであろう課題（事柄）が

当該組織によってミッションとして掲げられそれに沿って定立されている組織目的

社会的 이슈

本来であれば、個別の経済単位に課せられるべきものではなく、社会全体として解決すべき課題

社会に責任ある企業（社会的責任ある企業）

社会（国）が解決すべき（社会全体の利益を考慮して検討し解決すべき）問題に積極的に取り組む企業

本稿では、「社会的」（ソーシャル）を上記のように解釈している。

これらのコトを踏まえて、ソーシャルビジネス概念に対する筆者の理解を前もって示すと以下のようになる。ソーシャルビジネスは社会的な起業家精神が発揮された活動の領域で展開されている活動（事業）であり、社会的企業はその事業主体である。そして、その事業を起こしたのが社会的起業家でありその後もそれを引き続き担っているのが社会的起業家ないしは社会的企業家である。

ちなみにロシア語ではソーシャルビジネスは **социальный бизнес** として表記され、社会的企業（social enterprise）には **социальное предприятие** が対応するコトバとして当てられている。また社会的起（企）業家（social entrepreneur）に対しては **социальный предприниматель** が対応語として使われ、語彙的にはそれぞれが区別されている。

本稿の目的は、上記のような筆者のこれまでの研究を踏まえて、モスコフスカヤたちの所論を中心にロシアにおいて現在「ソーシャル・アントレプレナーシップ」が欧米の先駆的な文献や経験に学んでどのように理解されているのかを整理・確認し、その後、ロシアのソーシャルビジネスの実態の一端を紹介・分析することにある。

2 ロシアにおける英語圏ソーシャルビジネス関連概念の摂取・消化

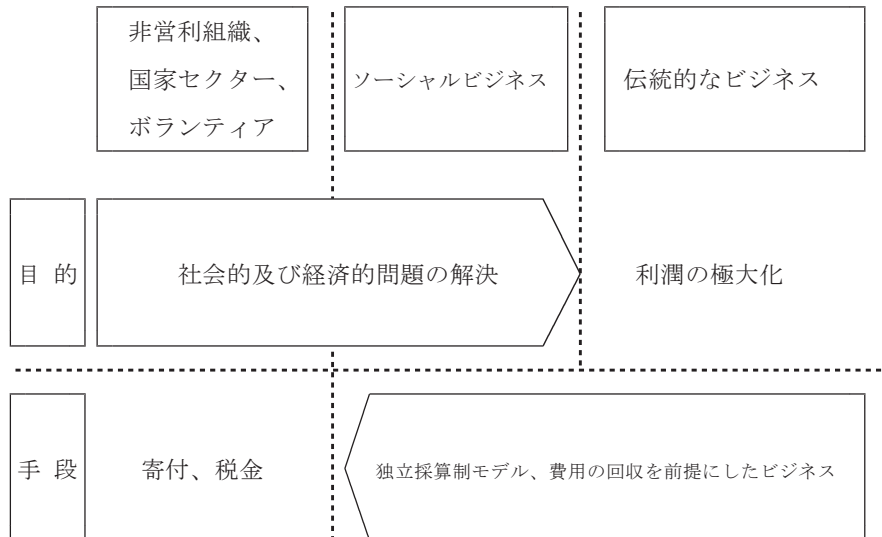
ロシアではソーシャルビジネスは極めて「新しい」概念であり、そのために、多くの研究・実践では欧米圏の文献に記載されている事柄を理解・摂取し、その実践経験に学び「追体験」することから始まっている。そのときに必ずといってよいほど引用されているのがムハマド・ユヌス（Muhammad Yunus）（ノーベル平和賞受賞）の文章である。例えば、ロシアの「ソーシャルビジネス・フォーラム」（ロシア・マイクロファイナンス・センター **Российский Микрофинансовый Центр** とグラミン創造性研究所 **Творческая Лаборатория Грамин (ТЛГ)** が共同で2010年に設立し、ファンド「我々の未来」（**«Наше Будущее»**）（後述）も後援している）のウェブ（<http://www.sbforum.rusmicrofinance.ru/>）で公開されている解釈はその代表的な事例である。

ウェブでは、「ソーシャルビジネスは伝統的なビジネスのダイナミズムとボランタリ組織の社会的意識を結合させている」とのユヌスの言葉が引用され、ソーシャルビジネスが次のように定義されている。「ソーシャルビジネスはビジネスの古典的モデルと社会政策の伝統的なメカニズムの接点に位置している」、と。これを図解すると図表2のようになる。

ここから、ソーシャルビジネスの7原則が導き出されている。

- 1) ビジネスの目的は、利潤の極大化ではなく、貧乏を克服すること、あるいは人々や社会を脅かしている（教育、健康、テクノロジーの享受、環境保護等の領域の）諸問題を解決することである、
- 2) 財務的そして経済的な持続可能性、

図表 2



〔出典〕 <http://www.sbforum.rusmicrofinance.ru/>内の「ソーシャルビジネスについて」のページ。

- 3) 投資家には投資額のみを還元する、投資額以上の配当金は支払われないこと、
- 4) 投資家に還元した後は、利潤は会社のために残され、拡大と発達に使われること、
- 5) 環境に責任あるビジネス、
- 6) 従業員は改善された労働条件のもとで働き市場賃金を受け取ること、
- 7) 喜んで働くこと。

そして、上記のウェブには、ソーシャルビジネスを立ち上げ社会的問題を解決するためにはアントレプレナーシップ原則の利用が不可欠であるとのユヌスの思想は全世界に普及しており、我々（ソーシャルビジネス・フォーラム——宮坂）もロシアでのその展開を全面的に支援する、という趣旨の文章が掲載されている。ソーシャルビジネスという語彙よりもソーシャル・アントレプレナーシップという語彙が注目を集め前面に押し出され研究されている一因はこの辺にもありそうである。

さてそのソーシャル・アントレプレナーシップであるが、冒頭にも記したように、モスコフスカヤたちの仕事がロシアでは初めての本格的な研究であり、その後発表された論文の多くは彼女たちの業績に依拠しそれをより発展

的に展開している⁽⁷⁾。それ故に、本稿でも彼女たちの業績に焦点を合わせることにする。

モスコフスカヤたちは欧米圏の多数のソーシャル・アントレプレナーシップ関連文献を読み込んで次のように総括している。「ソーシャル・アントレプレナーシップがもたらす優越性は明らかであり多数のことが指摘されているが、その現実的な意義と特殊性は十分に研究されているわけではない。ソーシャル・アントレプレナーシップという語彙が一般的になったいまでも、それはさまざまに解釈されている。」⁽⁸⁾、と。彼女たちによれば、そのような状況の中で、最も引用されているのがディーズ (Dees, J.G.) の論文であり、その内容に彼女たちの関心も集中している。ディーズに従えば、ソーシャル・アントレプレナーシップ (ディーズが使っている語彙は *social entrepreneur* である——宮坂) を定義する要因として以下の5つがある⁽⁹⁾。

- 1) (ただ単に私的な価値ではなく) 社会的な価値を創りだしそれを維持するというミッションを掲げること、
- 2) ミッション実現のための新しい可能性を見つけ出し利用すること、
- 3) 途切れることのないイノベーション、適用そして教育というプロセスに取り組むこと、
- 4) 現在手元にある資源に制約されることなく、大胆に行動すること、
- 5) 関連する利害関係者に対してそして自らがつくりだした結果に対しても、企業家として高い責任をもつこと。

但し、上の引用に際しての注釈で (()) 内で触れたように、ディーズが使っている語彙は、正確に言えば、ソーシャル・アントレプレナーシップではなく、ソーシャル・アントレプレナーである。それでは、ソーシャル・アントレプレナー、ソーシャル・アントレプレナーシップそして社会的企業はどのようにして使われ、あるいは区別されているであろうか。

まず最初に、社会的企業がどのような存在として把握されているのかを確認する。モスコフスカヤたちによって多くの社会的企業や起業家に支持されている定義としてあげられているのが「社会的企業連合」(SEC: The Social Enterprise Coalition: 現在は Social Enterprise UK と称せられている) (<http://www.socialenterprise.org.uk/>) の「極めて簡潔で要領を得た」定義である。「社会的目的のために商取引をおこなっている事業体」——それが社会的企業である⁽¹⁰⁾。

イギリス社会的企業連合によれば、社会的企業はその法的なステイタスではなくその性格 (目的と成果が社会的であること、構造やガバナンスに組み込まれているベースとしてのミッションが社会的であること、商取引活動を

(7) 例えば、Анастасия Кротенко, Обзор «Социальное предпринимательство». (<http://cloudwatcher.ru/analytics/1/view/21/> 2013/1/20)、Полина Колозариди, Кооператив социальных предпринимателей: как помочь территориальному бизнес-сообществу. (<http://cloudwatcher.ru/analytics/1/view/76/> 2013/1/15)

(8) Баталина, Московская & Тарадина, Указ.соч.,с.7.

(9) Dees, J.G. The meaning of social entrepreneurship. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Duke University's Fuqua School of Business, 2001 (revised vers.). (http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf 2013/1/21) ; Баталина, Московская & Тарадина, Указ.соч.,с.8.

(10) モスコフスカヤたちによって引用されたこの定義が記載されたページは削除されたためか 2013/1/26 現在アクセス不能である。但し、筆者も 2006 年 6 月 22 日にアクセスしその内容を確認している。 <http://www.socialenterprise.org.uk/Page.aspx?SP=1878> ; The Social Enterprise Coalition, There's more to business than you think: A guide to social enterprise, 2003 (<http://www.socialenterprise.org.uk/cms/documents/guide.pdf>)

通してうみだした利潤の使い方)によって規定される。そして社会的企業に共通する特徴としてつぎの3点が重要視されている。

1 企業としての志向

市場に対して財貨を生産したりあるいはサービスを供給することに直接に関与していること

2 社会的目的

ジョブ・クリエーション、職業訓練、地域へのサービス提供、等のような明確な社会的ないしは環境的な目的があること。これらの倫理的価値があるために、地域社会（コミュニティ）にスキルが蓄積される。利益は原則的には社会的目的の達成のために再投資される。

3 社会的所有

自律的な組織であること、言い換えれば、そのガバナンスや所有構造がステイクホルダーグループ（従業員、ユーザー、クライアント、地域コミュニティグループ、社会的投資家）、あるいは、より幅広いステイクホルダーグループの為に企業をコントロールする理事やディレクターの参加に基づいていること。彼らは、そのステイクホルダーや幅広いコミュニティに対して、社会的、環境的、経済的インパクトを与えることに関して、責任を負っている。利潤は、ステイクホルダーにショアされる利益として配分されるか、コミュニティのために使われる。

モスコフスカヤたちは、次にアメリカに眼を転じ、ソーシャルビジネスの領域で世界的に大きな影響力を持っている Virtue Ventures LLC (<http://www.virtueventures.com/>) (内容的には、Virtue Ventures の創立者であるアルター (Kim Alter) を著作者とする *Social Enterprise Typology*)⁽¹¹⁾の発想に注目し、そこで展開されている議論を紹介・検討している。その Virtue Ventures によれば、「社会的企業は、社会的目的（社会的問題や市場の失敗を軽減すること）のためにそして私的セクターのビジネスのファイナンシャル規律、イノベーション及び決定力を用いて事業を展開しながら社会的価値をうみだすために、つくりだされたビジネスベンチャーである。」この定義には次のような文章が続いている。「よく知られた言い回しで言えば、『ソーシャルアントレプレナー』は個人であり、『社会的企業』は組織である。それ故に、社会的企業はソーシャルアントレプレナーという語彙の制度的表現である。」

そしてモスコフスカヤたちは、上記の定義を踏まえて、*Social Enterprise Typology*で提示されている図表に倣って、社会的企業を具体的なイメージを描きだしている⁽¹²⁾。

その作業は、まず、社会的企業が営利企業と非営利企業の交差するところに位置するハイブリッド組織であることの確認から始まる。ハイブリッド組織は図表3のような相を有している。

ハイブリッド組織は社会的価値（財貨）と経済的価値（財貨）を同時に作りだしている。しかし、動機、責任、収益の配分という属性に注目すると、それらのグループは図表4及び図表5のように再グルーピングされる。社会的企業はハイブリッド組織の範囲内に収まる存在である。

(11) <http://www.4lenses.org/setypology>

(12) 以下の行に関しては、Баталина, Московская & Тарадина の上掲論文と K.Alter, *Social Enterprise Typology*, 2007 を参照してまとめ記述している。

図表 3

	純粋な フィランソロピイー型組織	ハイブリッド組織	純粋な営利型組織
動機	善意に訴える	ミックスされた動機	利己心に訴える
方法	ミッションに決定される	ミッションと市場のバランス	市場に決定される
目的	社会的価値創造	社会的及び経済的価値創造	経済的価値創造
収益・ 利潤の 行方	(法令あるいは組織政策 に規定されて) NPOの ミッション実現に直接向 けられる	ミッション活動ないしは業務 上の費用に再投資されかビジ ネスの拡大と展開に貯蓄され る(一部分はステイクホルダ ー間で再配分されることも可)	株主や所有主に配分される

〔出典〕 K.Alter, *Social Enterprise Typology*, p.13.

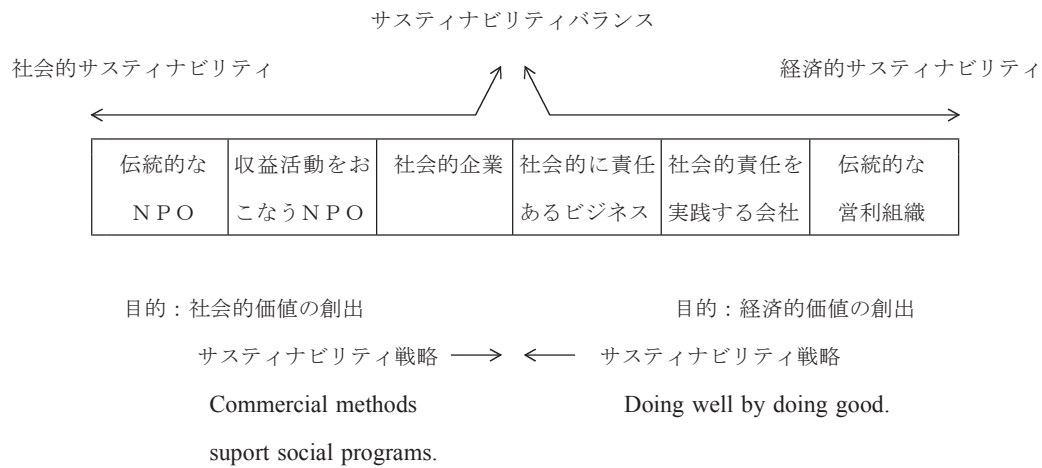
図表 4

	ハイブリッド組織の範囲				
伝統的な NPO	収益活動をお こなうNPO	社会的企業	社会的に責任 あるビジネス	社会的責任を 実践する会社	伝統的な 営利組織
ミッション動機 ステイクホルダーに対する責任 収益は社会的プログラムあるいは業務上 のコストに再投資される			利潤獲得動機 シェアホルダーに対する責任 利潤はシェアホルダーに細分される		

〔出典〕 Alter, *Social Enterprise Typology*, p.14.

図表4から分かるように、ハイブリッド組織はその任務に応じて2つのタイプに分かれる。右側のスペクトル部分にとっては利潤が目的であり、左側にいくに従って社会的作用がそれに相当する。そしてタイプが異なる2つのサステナビリティ戦略を展開していることを示しているのが図表5である。NPOは社会的財貨創出のために組織されており、外部資金を利用できなければ財務的サステナビリティを達成できない。他方で、営利組織は経済的財貨創造のために形成されており、マーケット・サステナビリティを犠牲にしてまで社会的に貢献するする必要はない。

図表 5



〔出典〕 Alter, *Social Enterprise Typology*, p.15.

モスコフスカヤたちに拠れば、この背後には、一種の保留条件（оговорка）がある。かつてはソーシャル・アントレプレナーシップは経済的アントレプレナーシップから「利益獲得 vs. 利他主義」原則に従って区別されてきたが、今日では、多くの研究者がそのような単線的な解釈から遠ざかっている、と。メイルとマルチ(J.Mair & I.Martí)はそのような二分法は間違っている、と断定している代表的な論者である（Mair J. & Marty I., *Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight. Working Paper.*）。というのは、一面で、ソーシャル・アントレプレナーシップは倫理的動機と道徳的責任に基づいているにもかかわらず、そのモチベーションには個人的な利益（例えば、私的に参加すること）の要因が含まれるからであり、他面で、ビジネスは、利潤を利己主義的に実現する過程で、新しい市場、企業、雇用等を創出しあるいは生産性を高めることによって、社会的財貨を増加させているからである。

このような「ズレ」を理論的に解決したのが、モスコフスカヤたちの理解に従えば、アルターである。彼女は、ソーシャル・アントレプレナーシップの多様な実践形態において社会的価値と経済的価値を区別することは困難であるとの立場から、「ブレンドされた価値」（blended value）という概念を提起している。アルターの文言を直接引用すると次のようになる。「《ブレンドされた価値》概念は、価値が3つの組成部分（経済的価値、社会的価値、環境的価値）を内包しているという主張から生まれたものである。伝統的には非営利組織は社会的価値や環境的価値に責任があり、営利組織は経済的価値に責任がある、と考えられてきたが、実際には、すべてのタイプの組織は3つの価値をセットで生み出している」、と。

このような発想に従って、社会的企業を改めて定義すると、どのようなことがいえるのか。社会的企業は、社会的価値や変化を創り出すために、アントレプレナーシップ、イノベーションそしてマーケット・アプローチを用いている、エンタープライズであり、3つの特徴を共有している。

- 1) 社会的目的。社会的問題あるいは市場の失敗を解決することによって、社会的インパクトや変化を生み出す。
- 2) 企業家的取り組み。ビジネス手法、アントレプレナーシップ、イノベーション、マーケット・アプローチ、戦略志向、営利ビジネスの規律と決断力を用いる。
- 3) 社会的所有。必ずしも法的構造に則っている必要はないが、パブリック財やスチュワードシップに焦点を合わせていること。

モスコフスカヤたちが(アルターに学んで)重要視していることは、社会的企業が「社会的」という形容詞を冠するのは、たとえそれが間接的であろうともないしは中立的であるとしても、「社会的な」ミッションを掲げていることに由来する、という点にある。そして現実には、社会的プログラムとビジネスの関連度に応じて、社会的企業の活動は3タイプに分かれる(図表6参照)。

- 1) 「埋め込み」型。社会的目的を明確に掲げたNPOが「埋め込み」型社会的企業の典型的な存在であり、この場合、ビジネス活動は制約を受け、NPOの社会的プログラムの実現に特化する。したがって、これはミッション志向である。このタイプの多くはミッションの「揺れ」を避けるために非営利として組織化されるが、ただし、法的環境に応じて営利組織へと転換することもある。ビジネス活動と社会的プログラムの関連は包括的であり、財務的ベネフィットと社会的ベネフィットが同時に達成される。

図表6



〔出典〕 Alter, *Social Enterprise Typology*, p.18.

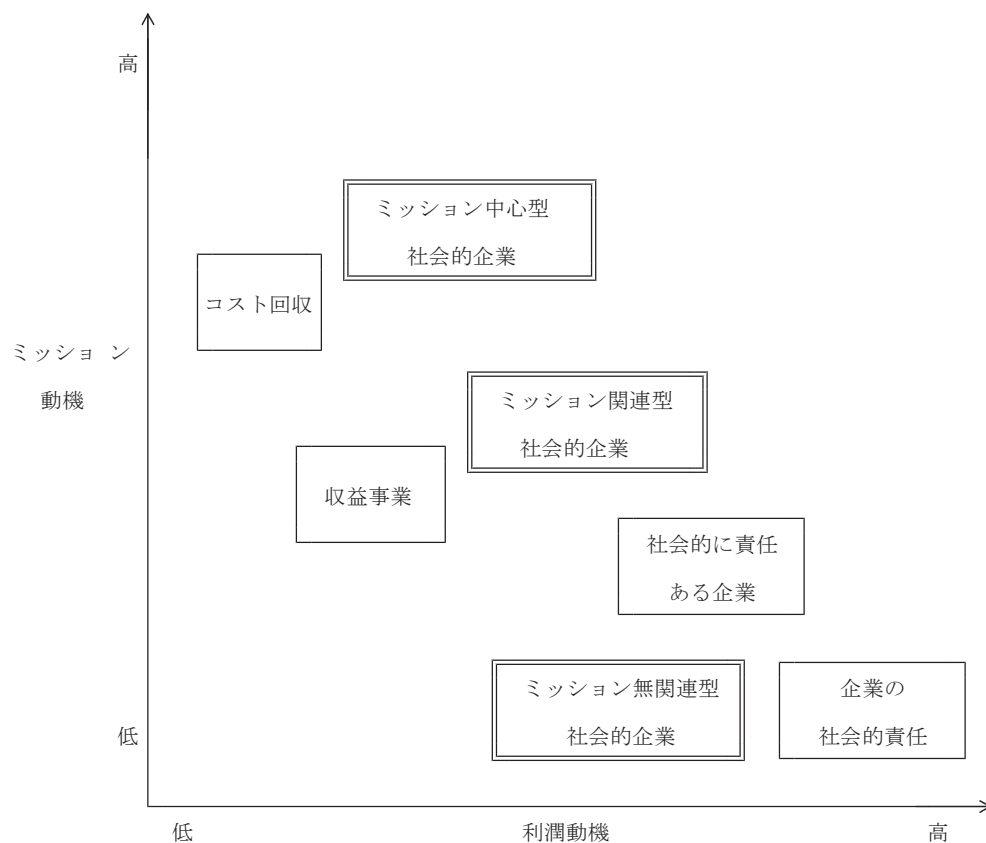
- 2) 「統合」型。NPOの事業活動やミッション実現を支援するファンドメカニズムとして機能するのが「統合」型社会的企業である。このタイプの社会的企業の多くはNPO内にプロフィットセンターとしてあるいは企業部門として設立されるか、独立した単位として組織されることもある。ビジネス活動と社会的プログラムの関連は相乗的(synergistic)であり、財務的価値と社会的価値の実現が相乗効果をもたらす。したがって、これはミッシ

ョン関連として知られている。

- 4) 「外在」型。NPOがその社会的サービスに資金を供給するために外部に社会的企業を設立する。この場合、ビジネス活動は組織の社会的プログラムやミッションとは全く関連していない。このタイプの社会的企業は親組織内にプロフィットセンターとしてあるいは独立して営利ないしは非営利の下位部門として設立される。ビジネス活動と社会的プログラムの関連は支援的であり、非営利の親組織に無制限に資金を供給する。したがって、これはミッション無関連である。

モスコフスカヤたちは、社会的企業とNPOの異同について、アルターに倣って、上記のように理解した後、今度は、社会的企業とCSRの関連について整理している。彼女たちに拠れば、ソーシャル・アントレプレナーシップはしばしば民間ビジネスの社会的に責任ある実践と混同されており、社会的に責任あるビジネスがセクターをまたぐ事業に積極的に関与していることがこのことに拍車を掛けている。しかしながら、アルターが説明しているように、両者は、相互に影響を受けているが、異なる存在である（図表7参照）。

図表 7



〔出典〕 Alter, *Social Enterprise Typology*, p.22.

アルターの定義に従えば、社会的に責任あるビジネスはその活動を通じて株主のために利潤を獲得し同時により幅広い社会的便益に資するという2つの目的を追求している営利会社である。図表4で示されているが、社会的に責任あるビジネスはハイブリッド組織である。その特徴は社会のために利潤を部分的に拒否していることにあり、それがために社会的目的がミッションとして掲げられることになる。Ben and Jerry's, Body Shop等がその代表的な事業体である。そして第2のビジネス-ハイブリッド組織が社会的責任を果たしている会社である。この特徴は、アルターに拠れば、一方で、財務的な課題の解決を志向し、他方で、フィランソロピーにも関与していることにある。そのような会社は、戦略としてフィランソロピーを展開することによって、社会に貢献すると同時に、利潤の最大化を達成し市場で有利な立場を占めている。

モスコフスカヤたちは、これらの2つのハイブリッド組織はよく似ており、ロシアの人々にとっては見分けが付きにくい、と述べて、「社会的に責任ある実践」はどこで終わり、「社会的に責任あるビジネス」はどこから始まるのか?と問いかけている。この問いは、モスコフスカヤたちに拠れば、アルターの立場に立てば、容易に解決される問題である。とはいえ、しかしながら、モスコフスカヤたちが説明してるにも拘わらず、これは「難問」である。これについては、アルターは両者の区別を社会的企業との「重なり」の有無で「解決」しているに過ぎないように思われる。アルターの原文を正確に引用すると、次のようになる。「社会的に責任ある実践」、すなわち「CSRは、たとえフィランソロピー活動が社会的事業を支援し、ポジティブに社会的なインパクトを与え、公共善に大きな貢献をするとしても、社会的企業としては認められない。」しかし他方で、「社会的に責任あるビジネスは社会的企業としてみなされることがある。それはそのビジネスが親会社であるNPOによって所有される営利子会社として登録されている場合であり、その場合、その企業は社会的大義を支援するために親会社に収益をもたらすという目的のためにつくられている」⁽¹³⁾。

これまで(大凡 2007 年までに)公表されている文献に依拠する限り、モスコフスカヤたちの解釈によれば、ソーシャル・アントレプレナーシップは、社会的に意義のある財貨をつくりだすための手段として理解されている。これはほぼ共通の理解である。更に言えば、ソーシャル・アントレプレナーシップが利潤よりも社会的生産物の創造を優先し、社会的財貨の達成のために社会的・経済的イノベーションを利用して、その結果、社会的変化の歩みや社会的欲求の充足を促進している、ということに対してもコンセンサスを得ている。

このようにモスコフスカヤたちはソーシャル・アントレプレナーシップについて具体的なイメージを提示することに成功している。特に興味深いことは彼女たちがソーシャル・アントレプレナーシップ、したがって社会的企業やソーシャルビジネスの特徴付けに関して、SECでは言及されていなかった、イノベーションを重要視していることである。しかもイノベーションがあつてこそその社会的企業(ソーシャルビジネス)であるかのように論じられている。

このことはモスコフスカヤたちにのみ当てはまる事柄ではない。彼女たちと同じように早くから活動をはじめている、社会的企業(起業)家向けのポータルサイト「新しいビジネス: ソーシャル・アントレプレナーシップ (портал «Новый бизнес: социальное предпринимательство»)」のグロッサリーのページでは、現在、ソーシャル・アントレプレナーシップについて、「ソーシャル・アントレプレナーシップ — これは社会的問題の軽減あるいは解決に向けられた起業家の活動である」と明記され、次

(13) Alter, *Social Enterprise Typology*, p.20.

のような基本的な特徴が指摘されている⁽¹⁴⁾。

- ・社会的な作用。既存の社会的問題の解決・軽減、積極的な社会的結果を眼に見える形で持続的に達成することを目的として志向していること。
- ・イノベーション。社会的な作用の増大を可能とする、新しいユニークな取り組み。
- ・独立採算制と財務的安定性。社会的企業が、社会的問題を、自己の活動によって得られた収益で、その活動が必要とされる限り、解決できること。
- ・スケーラビリティと反復可能性。社会的企業の活動規模を拡大し社会的インパクトの拡がりを目指してその経験を普及させること。
- ・起業家的アプローチ。市場を読み、可能性を見つけ、資源を蓄積し、社会全体に長期的にポジティブな影響を与える意思決定をおこなえる、社会的起業家の能力。

また、あまり良い事例ではないが、あるウェブには、ソーシャル・アントレプレナーシップ＝社会の当面の課題の解決＋自立的なビジネスを成功させること＋イノベーション、との書き込みがある⁽¹⁵⁾。

イノベーションは、繰り返すが、技術的な意味でのそれだけではなく、従来の発想を超えた、取り組みを意味している。このようなイノベーション重視は、体制転換後にグローバル化した経済環境に巻き込まれたロシアが、現在そして将来的にも、生き残るために、上からの命令ではなく、「下からの」創意に益々頼らざるを得なくなってきたことの「ひとつの」表れであろう。ソーシャルビジネスはその重要な拠点（梃子）なのである。

しかしながら、議論の細部に眼を向けると、研究対象としてもあるいは実践的な活動の面からも、ソーシャル・アントレプレナーシップのステイタスが、特に、慈善事業、ボランティア、ビジネスの社会的に責任ある行動そしてアントレプレナーシップとの関連において、十分に検討されているとは必ずしも言い難いのが現状である⁽¹⁶⁾。但し、これはやむを得ないことである。というのは、ソーシャル・アントレプレナーシップは、社会経済的条件や文化的条件に応じて、あるいはそこに提起される具体的な課題によって、さまざまな形態で現象するからである⁽¹⁷⁾。事例研究や国際比較研究が必要になってくるのはこのためでもある。

3 ロシアのソーシャルビジネスの展望

(14) <http://www.nb-forum.ru/glossary/page/40/> 2013/1/27

(15) <http://vk.com/club36122483> 2013/1/21

(16) 例えば、レベデヴァ（И.С. Лебедева）の理解に拠れば、ロシアの現在のソーシャル・アントレプレナーシップ解釈は4タイプに整理される。一定の住民グループを社会的に支援する手段、経済的發展を促進しアントレプレナーシップを支援するメカニズム、社会的問題を解決するもう一つの国家的メカニズム、社会志向のビジネス。И.С.Лебедева, Концепция социального предпринимательства контексте современной российской деятельности, с.63. (<http://www.lib.tsu.ru/mminfo/000063105/344/image/344-062.pdf> 2013/1/21)。但しこの解釈は、本稿の文脈では、「異質」である。

(17) Баталина, Московская & Тарадина, Указ.соч.,с.38.

ロシアで社会的企業という思想をはじめて具体化した代表的な事例のひとつが 2007 年に創設された「地域社会的プログラム基金《我々の未来》」(Фонд региональных социальных программ «Наше Будущее») : Фонд «Наше Будущее» (<http://www.nb-fund.ru/>) である。設立者は公開株式会社ルコイル «ЛУКОЙЛ» (<http://www.lukoil.ru/>) の会長アレクペロフ (Алекперов, В.Ю.) である⁽¹⁸⁾。その他、NPO⁽¹⁹⁾も続々設立され、社会的企業家が育ち始めている。

1994 年創刊の雑誌「チャリティ」(Журнал «Деньги и благотворительность») (<http://www.cafrussia.ru/magazine/>) の 68 巻 (2008 年 3 号) は「ソーシャル・アントレプレナーシップ : ロシアの新しいビジネスの将来」(Социальное предпринимательство: будущее нового бизнеса в России) と題して、ソーシャルビジネスの特集号を発行している (<http://www.cafrussia.ru/files/blocks/68.pdf>)。今回は紙幅の関係もあり、紹介できないが、先駆的な事例が掲載され、国際比較のための資料が揃い始めている。

ロシアではソーシャル・アントレプレナーシップは学界ではなく世間的にどの程度認知されているのであろうか。これに関しては、ツイルコン研究集団 (Исследовательская группа ЦИРКОН, 1989 年設立) (<http://www.zircon.ru/>) が《我々の未来》の助力を得て 2008 年に実施した「住民のソーシャル・アントレプレナーシップ概念認知度」調査が参考になる⁽²⁰⁾。

調査対象として選ばれたのは 18 歳以上のロシア住民 1614 人である。彼らに対して、ソーシャル・アントレプレナーシップについて知っているか、ソーシャル・アントレプレナーについていかなるイメージを抱いているか、ソーシャル・アントレプレナーシップがロシアにおいて普及すると思うか、社会的領域の問題解決に責任ある存在は誰か、社会的領域のイノベーションについてどう思うか、の 5 項目に関して質問がなされた。その結果は以下の通りである。

ソーシャル・アントレプレナーシップの認知度

ロシアにおけるソーシャル・アントレプレナーシップというコトバの周知度はさまざまである。回答者の 7 % が

(18) その他のインキュベータとしては、ロシア・マイクロファイナンス・センター (Российский Микрофинансовый Центр : РМЦ) (<http://www.rmcenter.ru/>) がよく知られている。

(19) ロシアで NPO 法が制定されたのは 1996 年であるが、その後頻繁に改正されている。 *Федеральный закон "О некоммерческих организациях"*, Омега-Л, 2012 参照。そして、その NPO とソーシャルビジネスとの関係を含めて外国の経験を学ぼうという試みが 2010 年代になって文章化され公開されは始めている。例えば、つぎのものは先駆的な研究のひとつである。О. В. Петровская, В. Н. Филянова, *Зарубежные неправительственные некоммерческие и религиозные организации в России*, РИСИ, 2011. 詳細な検討は別稿を予定している。

(20) Восприятия населением понятия «социальное предпринимательство» (<http://www.zircon.ru/upload/iblock/91a/080606.pdf> 2013/1/21)。ロシア・マイクロファイナンス・センターも、2010 年のウェブ資料によれば、「ソーシャルアントレプレナーシップは欧米においてさえも 1990 年代中頃に社会科学の対象となった新しい研究方向であり、その分析手法を巡って試行錯誤が続いている。…ロシアでは、その概念自体が明確に理解されていない」として、社会的起業家 (起業家) の特定化を第一の目的とする実態調査を企画し徐々に進めているが、いまだ成果の全容が公表されていないのが現状である。Информация о результатах исследования «Модели социального предпринимательства в России». (http://www.rmcenter.ru/about/news/detail.php?ID=3233&sphrase_id=21306 2013/01/27)

知っている」と答え、23 %は「どこかで聞いたことがある」と答えている。しかし、約 70 %近くがこの語彙についていまだ知らなかったと答えている(図表 8)。

図表 8 ソーシャル・アントレプレナーシップの認知度

(%)

		年 齢					学 歴		
		18 - 24	25 - 34	35 - 44	45 - 59	60 以上	中等教 育以下	中等専 門教育	高等 教育
知っている	7	10	10	7	6	4	6	6	10
聞いたことがある	23	28	23	22	25	18	19	23	29
いま初めて聞いた	66	58	63	67	65	76	72	68	55
NA	4	4	5	5	4	3	4	4	5

〔出典〕 Восприятия населением понятия «социальное предпринимательство», с.5 (一部省略)。

ソーシャル・アントレプレナーのイメージ

調査対象となった住民の 62 %がソーシャル・アントレプレナーについてイメージすることができなかった。慈善活動や社会的サービスと混同したり、社会的に責任あるビジネスを連想するケースが見られた(図表 9)。回答者の多くは肯定的に捉えていたが、ネガティブなイメージを抱く人々も存在していることが明らかになった。

図表 9 ソーシャル・アントレプレナーのイメージ

(%)

ソーシャル・アントレプレナーについてのイメージを書いてください	
貧乏な人々、弱者、障害者、子供を助ける、人々	5
社会保護機関	5
社会問題の解決に従事する、社会的領域にお金を供出する、ビジネス	5
慈善家、スポンサー、メセナー	4
慈善事業に従事するビジネス	3
ビジネス、企業家、営利組織	2
ヒトにつける山師	2
社会のために働く、良い、善良な人々	2
社会的領域のビジネス、商業ベースで社会的サービスを提供	2
社会的活動に従事し、全体的な目的を追求する、人々	1

政府組織、何らかの形で政府と結びついている組織	1
障害者、低所得者のために、仕事をつくりだすこと	1
社会的なアントレプレナーシップ、社会的な事業体がお金儲けをする	1
政府関連ビジネス（外郭団体）	1
不動産、土地開発、投資、農業経営等さまざまなビジネスに手を出すこと	1
低価格商品の生産あるいは低所得者のために割引でサービスすること	1
従業員について配慮する企業	0.5
その他	4
N A	62

〔出典〕 Восприятия населением понятия «социальное предпринимательство», с.8.

ソーシャル・アントレプレナーシップの展望

ソーシャル・アントレプレナーシップの展望に付いては、半数以上が「楽観的に」評価している。ソーシャル・アントレプレナーシップはロシアにおいて十分に発達可能である、と（図表 10）。44 歳までの高等教育を受けた人々、そして生活に困っていない層に、特にそのような傾向が見られた。

図表 10 ソーシャル・アントレプレナーシップの展望

(%)

		年 齢					学 歴		
		18 - 24	25 - 34	35 - 44	45 - 59	60 以上	中等教 育以下	中等専 門教育	高等 教育
早晩普及する	53	59	58	62	51	41	47	54	63
普及するとは思えない	35	28	31	27	40	41	37	36	29
NA	12	12	12	11	9	18	16	11	8

〔出典〕 Восприятия населением понятия «социальное предпринимательство», с.10（一部省略）。

社会的問題解決の責任主体

社会的領域の問題解決に取り組む責任は誰にあるのか（政府か民間組織か）、という質問に対しては、政府組織に責任があると答えた人々が 60 % を超えていた。非政府組織が責任主体であると答えたのは一割未満に過ぎなかった。これに関しては、ロシア住民の意識は低いと言わざるを得ない。

図表 11 社会的問題解決の責任主体

(%)

社会的問題の解決に率先 して取り組むべく組織は 政府組織か非政府組織か		年 齢					学 歴		
		18 - 24	25 - 34	35 - 44	45 - 59	60 以上	中等教 育以下	中等専 門教育	高等 教育
政府組織である	62	58	55	56	64	75	66	61	57
非政府組織である	8	10	9	10	7	5	8	7	9
双方の組織が共に取組む	27	29	33	31	25	17	22	28	32
NA	3	4	4	2	4	3	4	4	2

〔出典〕 Восприятия населением понятия «социальное предпринимательство», с.13（一部省略）。

社会的問題解決とイノベーション

社会的問題解決におけるイノベーションの役割の有効性を問いかける質問に対しては、58 %が肯定的な評価をしている。このような視点に同意せず伝統的な手法に拘ったのは三分の一未満である。

図表 12 社会的問題解決にイノベーションは必要か

(%)

社会的問題の成功裏解 決には伝統的な手法よ りもイノベーションが 有効か		年 齢					学 歴		
		18 - 24	25 - 34	35 - 44	45 - 59	60 以上	中等教 育以下	中等専 門教育	高等 教育
イノベーションが有効	59	66	67	62	54	49	54	59	65
伝統的な手法が有効	29	22	21	26	33	36	32	28	24
NA	13	12	12	11	13	16	14	13	11

〔出典〕 Восприятия населением понятия «социальное предпринимательство», с.16（一部省略）。

これらの結果に基づいて、『報告書』では次のような総括が行われている。

- 1) 調査結果は、ソーシャル・アントレプレナーシップという新しい実践をロシアにおいて受け入れられる十分な雰囲気ができあがっていることを示している。約半数のロシア人がその普及は可能であると考え、また約半数以上が社会的問題に対する革新的な取り組み(イノベーション)の普及を肯定的にとらえている。と同時に、社会的

問題の解決は基本的には国家(政府)の責任で行われるべきものである、と考えている人々が半数以上存在している。それが非政府組織に委ねられるべきであると考えている人々は8%にすぎず、27%は双方からアプローチすべきであると見なしている。

- 2) ロシアにおいてソーシャル・アントレプレナーシップが生まれはじめたばかりであることと関連して、その認知度は非常に低い状態にある。70%の回答者がこれまでにその語彙を聞いたことがないと答え、62%は「ソーシャル」と「アントレプレナーシップ」という語彙の結びつきの意義について考えようとはしなかった。その概念についてかなり幅広い解釈がみられ、慈善事業、ビジネス、社会奉仕、国家の参加、社会的組織がソーシャル・アントレプレナーシップと結びつけられていた。今後はソーシャル・アントレプレナーシップ原則を推し進めていく場合には、特に、市民に、何がソーシャル・アントレプレナーシップであり、何がソーシャル・アントレプレナーシップではないのか、を説明するためにも、この現状を考慮すべきである。
- 3) ソーシャル・アントレプレナーシップの普及の可能性に最も積極的に反応し深い知識を持っていたのは、教育水準が高く、大都市近郊に住む、比較的裕福な若い市民であった。これらの層が今後ソーシャル・アントレプレナーシップを支持し、その「社会的なベース」となっていくものと推察される。

このような調査結果に対して、現在の筆者には、比較の視点からも、コメントする資料を持ち合わせていないので、それは後日の課題であると自らに銘記せざるを得ない。但し、モスクワ大学がファンド《我々の未来》と提携して社会的起業(企業)家育成に乗り出す⁽²¹⁾など、産学協同の気運が高まっていることは事実であり、ロシアにもソーシャルビジネスに乗り出す人々は増えていくことは容易に推察できる。問題は、改めて指摘するまでもなく、その内容・質であり、社会的企業が社会変革(change)の担い手にまで成長・普及するのか、と言うことにあろう。

4 おわりに

2012年に刊行されたテキストにおいて、「ロシアにおいて社会的企業の可能性を完全に利用するためには、法的にも社会的な水準でも、《社会的企業》概念を明確に定義し、と同時に、社会的に意義がある社会的問題の解決のためにビジネスモデルを適用した外国の経験そして国内の経験を積極的に普及させることが必要不可欠である」⁽²²⁾と指摘されている。この指摘を考慮に入れてロシアのソーシャルビジネスの領域を筆者なりに展望すると、確かに、理論的には(学界レベルでは)、モスコフスカヤたちに代表されるように、この領域で先行している国々に学ぶという追体験が始まり「先駆的」理論を摂取しそして消化する道筋が敷かれつつある。

しかし、「一般の」人々の意識のレベルでは、調査報告書が示しているように、色々な課題がある。

このような現状を考慮すると、現在の時点では、ロシアのソーシャルビジネスの展望に関して限定された事柄しか話ることができない。本稿に沿って言えば、

第1に、NPO活動の展開、言い換えれば、住民が国への依存意識を捨て、社会的経済というセクターを形成・充実させる途を選択すること、

(21) Как стать социальным предпринимателем в России? (<http://www.nb-forum.ru/business/advices/msu-edu.html> 2013/1/21)

(22) Под ред. Э.Короткова, *Корпоративная социальная ответственность*, Юрайт, 2012, с.415 .

第2に、CSR経営の展開、換言すれば、組織がビジネスの社会的責任の重要性を認識して行動する企業文化を構築すること、

が、ロシアにおいてソーシャルビジネスが活発に展開されるための「主体的な」条件である。付け加えれば、ステイクホルダーという概念の消化（利害関係者が当事者意識をもって発言し行動すること）も必要であろう。

更に付け加えれば、「制度的な」条件として、本稿では詳しく紹介・検討できなかったが、幾つかのインキュベーターの性格に端的に表れているが、マイクロファイナンスの整備が不可欠である。これらの条件は、ロシア⁽²³⁾だけではなく、日本でソーシャルビジネスをより一層展開させるための「基本的な」前提条件である。

(23) Лебедева, Указ.соч.,с.64. でもこのことに触れられている。