

《論 文》

# ロシアから見たソーシャル アントレプレナーシップ論の現状 —— アライ「21世紀初頭のソーシャルアントレ プレーナーシップ: 基本概念と国別特徴」を読む ——

宮 坂 純 一

- 1 解題
- 2 ソーシャルアントレプレナーシップ概念整理
  - 2-1 ソーシャルアントレプレナーシップ概念の成立に向けた動き
  - 2-2 ソーシャルアントレプレナーシップの国別・地域別特質
- 3 小括

## 1 解題

社会起業家（企業家）の活動（以下、ソーシャルアントレプレナーシップと表記する——宮坂）が世界各地で注目され、彼らを支援する組織も次々に設立されている。世界的には、Ashoka (<http://www.ashoka.org>)、Skoll Foundation (<http://www.skollfoundation.org/>)、Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (<http://www.schwabfound.org/>) 等々が以前から有名であるが、ロシアでは2007年に設立されたファンド「我々の未来」(《 Наше Будущее 》) (<http://nb-fund.ru/>) がその嚆矢的存在である。だが同時に、他方で、その理論的検討はまだまだ不十分である。これはひとえにその事象が、営利的なものと同非営利的なもの、経済的なものと同社会的なものそして価値判断を要するものと同合理

的な計算を要するものの接合点に存在しているからである。そのためにアントレプレナーシップ解釈の自由度が大きくなり、結果的に、自称及び他称を含めて多様な形態のアントレプレナーシップが現象している。これがソーシャルアントレプレナーシップの分類をはじめとして検討すべき論点を生みだしその多くがいまだ未解決のまま放置されている理由である。

ロシアの「アントレプレナーシップ」の現状に眼を転じると、2006年以降毎年、サンクトペテルブルグ大学ビジネススクール「アントレプレナーシップセンター」(Центр предпринимательства Высшей школы менеджмента СПбГУ : the Center for Entrepreneurship) から、ヴェルホフスカヤ (Верховская, О.Р.) とドロヒナ (Дорохина, М.В.) が中心になって調査・編集された『グローバル・アントレプレナーシップ・モニター：ロシア版』(Глобальный мониторинг предпринимательства : The Global Entrepreneurship Monitor ) (GEM) (<http://www.gsom.spbu.ru/research/eship/projects/gem/>) が刊行されている。

GEMは、企業(起業)家の活動を調査し評価することを目的に、1999年に、ロンドンビジネススクールとバブソンカレッジ (Babson College) によって立ち上げられたプロジェクトであり、本部をロンドンに置き、現在では、ナショナルチームが世界の主要な拠点で研究レポートを随時刊行している (<http://www.gemconsortium.org/What-is-GEM>)。

その2009版のロシアの報告書の特徴は、本部発行の *GEM 2009 Global Report* <sup>(1)</sup> と連動して、ソーシャルアントレプレナーシップについて触れられていることである。そこでは、ソーシャルアントレプレナーシップを簡潔に「組織あるいは個人が関与している、社会的志向を有する、企業家(起業家)活動」として定義している <sup>(2)</sup>。そして、難解な問題

としてソーシャルアントレプレナーシップの類型化が組上に載せられている。

『グローバル・アントレプレナーシップ・モニター：ロシア版』の執筆に参加したアライ（Арай, Ю.Н.）は、2010年のブラゴフ（Благов, Ю.Е.）との共同執筆論文で、*GEM 2009 Global Report* に依拠する形で、ソーシャルアントレプレナーシップを分類している<sup>(3)</sup>。その指標は、経済的ミッションよりも社会的ミッションが優先していること、基本的な活動から収益を得ているのか否か、イノベーション活動の有無の3つであり、これらを組み合わせると、4つのタイプのソーシャルエンタープライズが抽出される（図表1参照）。番外として1タイプあり、これを加えると、合計で5タイプである。

- 1) 伝統的なNPO・NGO（社会的ミッション、非営利組織）
- 2) 非営利のソーシャルエンタープライズ（社会的ミッション、非営利組織、イノベーションアプローチ）
- 3) ハイブリッド・ソーシャルエンタープライズ（社会的ミッション優先で、収益はそれを補完するものである）
- 4) 営利のソーシャルエンタープライズ（社会的ミッションと経済的な営利組織が共存する）

---

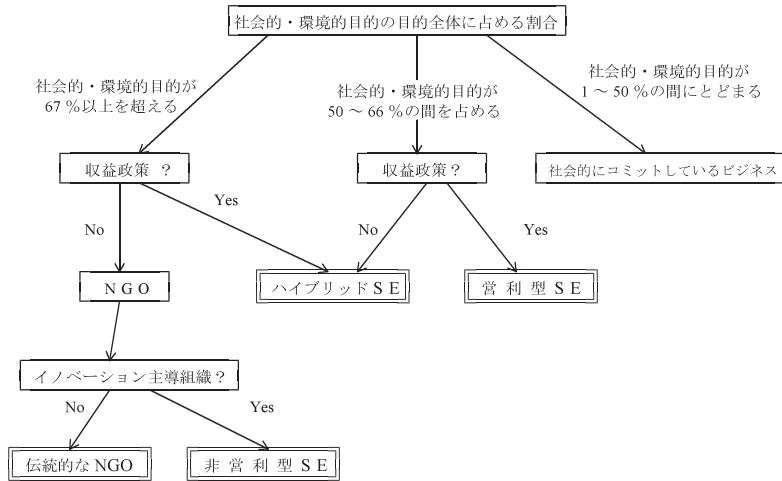
(1) Глобальный мониторинг предпринимательства (The Global Entrepreneurship Monitor) (GEM) ([http://www.gsom.spbu.ru/files/upload/research/gem/gem\\_2010.pdf](http://www.gsom.spbu.ru/files/upload/research/gem/gem_2010.pdf), <http://www.gemconsortium.org/docs/download/265> アクセス 2013/7/22)。

(2) ファンド「我々の未来」では、「独立採算制と持続可能性のもとで社会の社会的問題の解決あるいはその軽減を最初から目指した革新的な活動」として定義されている (<http://nb-fund.ru/about-us/> アクセス 2013/7/20)。

(3) Благов, Ю.Е., Арай, Ю.Н., “Социальное предпринимательство: проблемы типологии (предис-лоисловие к разделу)”, *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия “Менеджмент”*, Выпуск 3, 2010, с.110-111.

- 5) 伝統的にCSRとして知られてきた、社会活動に関与しているビジネス（厳密に言えば、これは経済的ミッションを優先する営利組織以外のなものでもなく、ソーシャルアントレプレナーシップの基本的な組織類型に入れられない。しかし、常態的にイノベーション主導の性格を帯びた社会的活動に積極的に参加している）。

図表1 4タイプのソーシャルエンタープライズ



〔出典〕 GEM 2009 Global Report, p.49.

これらの類型のなかで「典型」としてみられているのは、GEM 2009 Global Report に拠れば、非営利のソーシャルエンタープライズ（24%）とハイブリッド・ソーシャルエンタープライズ（23%）である。これに対して、ロシア独自の調査に拠れば、非営利のソーシャルエンタープライズ、ハイブリッド・ソーシャルエンタープライズ、営利のソーシャルエンタープライズは普及しておらず、伝統的なNGOが28%を占め、営利組織の社会的活動が62%となっている（図表2参照）。

図表2 ロシアのソーシャルエンタープライズ

ソーシャルエンタープライズ類型	割合
伝統的なN G O	28
非営利のソーシャルエンタープライズ	0
ハイブリッド・ソーシャルエンタープライズ	0
営利のソーシャルエンタープライズ	0
営利組織の社会的活動	62

〔出典〕 Глобальный мониторинг предпринимательства:Россия 2009, с .44  
から作成。

このような準備作業（現実の把握）を踏まえて、アライは、2013年に、単独で、ソーシャルアントレプレナーに関する概念整理に焦点を絞った論文を発表している<sup>(4)</sup>。本稿は、そのアライ論文を利用して、先進国以外の土地で育ち教育を受けた研究者のソーシャルアントレプレナー「観」を批判的に紹介・検討し、学界でソーシャルアントレプレナーがどのように理解されているのかを確認することを目的としている。

本稿の構成について触れると、以下の行論の内容は基本的にはアライの所説を本稿の趣旨に沿って整理したものであり、筆者の見解及びコメントは「本文注」の形で挿入している。またアライの研究成果を参照している箇所では、引用であることを逐一明示していないこともある。

## 2 ソーシャルアントレプレナーシップ概念の整理

### 2-1 ソーシャルアントレプレナーシップ概念の成立に向けた動き

#### アライの学界回顧

まず最初に、アライに従って、学界の流れを概観する。

ソーシャルアントレプレナーシップが「伝統的な・営利的な」アント

---

(4)Арай,Ю.Н., “Социальное предпринимательство в начале XXI века: основные понятия и страновые особенности”,*Российский журнал менеджмента*, Т .11, No 1,2013 г.

レプレナーシップから区別される社会経済的・組織的現象として一般的に認知されるようになったのは、1980～90年代であり、それ以降、ソーシャルアントレプレナーの活動規模が拡大し環境問題を含めて社会的な問題の解決に向けた取り組みが進んでいる。

ソーシャルアントレプレナーシップが本格的に研究対象となり学術的な概念規定がはじまったのは1990年代である。初期のソーシャルアントレプレナーシップ研究の大部分は非営利セクターに関連したものであった。これは、ソーシャルアントレプレナーシップが1970～80年代のアメリカにおいて収益を上げるために非営利組織によって展開されたイノベーション主導の活動として発達してきた、という歴史的な経緯に由来している。ソーシャルアントレプレナーシップは新しい研究領域であり、その生成期は学問的正統性の点で不十分でありまた理論的内容の点でも不明確であった<sup>(5)</sup>。

1990年代の中頃から、ソーシャルアントレプレナーシップは、現代的な管理決定の領域として、ビジネススクールや社会学部のMBAや博士課程で研究され、その後、多くのビジネススクールがソーシャルアントレプレナーシップやソーシャルイノベーションを本格的に調査研究する「研究センター」を開設するようになった。そして21世紀にかけてソーシャルアントレプレナーシップの問題を専門的に論じる査読付の国際的な雑誌が刊行されはじめた。2009年6月発行のStrategic Entrepreneurship Journalに掲載されたショート、モスそしてランプキン (Short,J.C., Moss,T.W. & Lumpkin,G.T.) の論文は、ソーシャルアントレプレナーシップの諸問題とその制度化プロセスに関してそれまでに発表された論文をサーベイした仕事である<sup>(6)</sup>。

ロシアでは、この領域の著作は非常に少なく、しかもその多くは紹介

---

(5)Арай,Указ.соч.,с.112.

や概説にとどまっている。ハーバードビジネススクールの Social Entrepreneurship 研究の専門家の論文 (Austin J., Stevenson H. and Wei-Skillern J., “Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?”) がロシアで初めて翻訳され Санктペテルブルク大学のマネジメントジャーナル (Vestnik of Saint Petersburg University. Management Series) に掲載されたのは 2010 年である<sup>(7)</sup>。ソーシャルアントレプレナーシップはロシアにおいてまた世界的に見ても非常に若い領域であるが、さまざまな学問領域に携わる人々にとって魅力的な研究対象となっている。しかし、そのことが原因して多様なアプローチが存在し従来の研究領域の境界が「洗い流され」、科学的な知識を一定の枠内に収めて構造化することが緊急の課題となっている。

具体的な地域あるいは国々の社会経済的な特殊性に規定されて、先鋭化している社会的問題の「普遍的な」解決法を見いだせないこと — これがソーシャルアントレプレナーシップが抱えている大きな課題である。一方で、グローバルな規模で普及し、他方で、そのローカルな特殊性が深まっているために、ソーシャルアントレプレナーシップの地域的な発達傾向を解明することが不可欠な作業となっているのであり、地域

---

(6) Short, J.C., Moss, T.W. & Lumpkin, G.T., “Research in social entrepreneurship: past contributions and future opportunities”, *Strategic Entrepreneurship Journal*, Volume 3, Issue 2, pp.161-194, June 2009. ([http://www.gemconsortium.org/assets/uploads/1325198134SEJ\\_2009\\_SE\\_Past\\_Research\\_Future\\_Opportunities.pdf](http://www.gemconsortium.org/assets/uploads/1325198134SEJ_2009_SE_Past_Research_Future_Opportunities.pdf) アクセス 2013/6/20)

(7) Остин, Дж., “Стивенсон, Г., Вей-Скиллерн, Дж., “Социальное и коммерческое предпринимательство: сходства и различия”, 《*Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия “Менеджмент”*》, Выпуск 3, 2011. 上記のオリジナルは下記論文である。James, A., Stevenson, H. and Wei-Skillern, J., Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume 30, Issue 1, 2006. (<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x/pdf> アクセス 2013/07/03)

別研究も精力的に取り組まれている。

ソーシャルアントレプレナーシップについての多様な解釈

ソーシャルアントレプレナーシップという術語は21世紀以降世界的に幅広く普及しそれを研究する人々も増えてきたが、いまだに通説と言えるような定義が存在せず、明確な概念規定を欠いていることがソーシャルアントレプレナーシップの制度化を妨げそして理論的研究及び実証主義的研究の発達を阻害している — これがアライの総括である<sup>(8)</sup>。以下、彼女がそのような結論に至った文献サーベイの成果を概観する。

アライに拠れば、これまでのソーシャルアントレプレナーシップ概念定義は大きく2つに分けられる<sup>(9)</sup>。狭義のそれと広義のそれである。

- 1) 狭義の解釈では、ソーシャルアントレプレナーシップは、非営利組織が、収益獲得のために、革新的なアプローチをとることを意味している。代表的な論者は、ボスケエ (Boschee, J.)、ウォーラス (Wallace, S.L.)、トンプソン (Thompson, J.T.) である<sup>(10)</sup>。

---

(8)アライ, Ukaz. soc., c.113.

(9)アライ, Ukaz. soc., c.113-114.

(10)Boschee, J., “Social Entrepreneurship: Some Nonprofits are Not Only Thinking about the Unthinkable, They’ re Doing It -- Running a Profit” , *Across the Board*, 32-3, pp.20-25, 1995.(<http://www.socialent.org/documents/ACROSS THE BOARD ARTICLE.pdf> アクセス 2013/06/11) ; Boschee, J. & McClurg, J., “Towards a Better Understanding of Social Entrepreneurship: Some Important Distinctions” , 2003. (<http://www.caledonia.org.uk/papers/Social-Entrepreneurship.pdf> アクセス 2013/06/11) ; Wallace, S.L., “Social entrepreneur-ship: The role of social purpose enterprises in facilitating community economic development” , *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Volume 4, Issue 2, pp.153-174, 1999; Thompson, J.L., “The world of the social entrepreneur” , *The International Journal of Public Sector Management*; 2002; 15, 4/5. (<http://socialgiving.wikispaces.com/file/view/The+world+of+the+social+entrepreneur.pdf> アクセス 2013/06/15)



ボスケエは、2003年の論文で、「非営利組織がその活動によって収益を生みだしていないならば、それはアントレプレナーとして活動していない」との立場を明確に打ちだしている。

彼は最も引用されているソーシャルアントレプレナーシップの定義としてデーズ (Dees, J.) の定義 (1998年) を取りあげている。その内容は、彼に拠れば、5点に要約される。

- (1) 単に私的な価値ではなく、社会的価値をつくりだし維持していくというミッションを掲げていること、
- (2) そのミッションに奉仕する新しい機会を識別しつこく追求すること、
- (3) たゆまなきイノベーション、適用そしてラーニングというプロセスに従事すること、
- (4) 現在手元にある資源に限定されることなく、果敢に行動し、そして
- (5) つくりだされた成果について、利害関係者に対して高い説明責任感をもって臨むこと。

しかしここには、ボスケエによれば、重大な欠陥がある。それは「彼が決して収益の獲得に言及していない」ことである<sup>(11)</sup>。

ボスケエは、伝統的なアントレプレナーシップとソーシャルアントレプレナーシップの違いについて詳述しているが、それらはなによりもまず2つの点で明確に相違している。

- (1) ソーシャルアントレプレナーシップの収益獲得戦略がミッションとダイレクトに結びついていること、
- (2) ソーシャルアントレプレナーはダブルボトムラインによって駆り立てられていること。収益性はいまだ目的ではあるが、唯一の目的ではなく、利潤はシェアホルダーに再配分されるのではなくむしろミッショ

---

(11) Boschee & McClurg, *op.cit.*, pp.3-4.

ンに再投資されること<sup>(12)</sup>。

2) 広義の解釈では、ソーシャルアントレプレナーシップは、営利セクター及び非営利セクターの組織が、その接合部分において、展開する、社会的志向の革新的活動として理解されている。前者の事例が社会的志向の営利会社や会社のソーシャルアントレプレナーシップである。代表的な論者は、ディーズ、エマーソン (Emerson, J.)、ツワルスキー (Twersky, S.)、セルト (Certo, S.T.)、ミラー (Miller, T.) である<sup>(13)</sup>。

ディーズは、ボスケエの批判の対象となった1998年の論文で、「ソーシャルアントレプレナーシップ概念はポピュラーになっているが、その解釈はヒトによって異なる。多くはソーシャルアントレプレナーシップを利潤あるいは収益追求のベンチャーをはじめた非営利組織と専ら結びつけている。しかし他の人たちは非営利組織を立ち上げたヒトを表す場合に用いている。更には、社会的責任を自分たちの事業に統合したビジネスオーナーに言及するときに使うヒトもいる。ソーシャルアントレプレナーシップは本当のところなにを意味しているのか。ソーシャルアントレプレナーとはどのような存在なのか。これらの疑問に答えるためには、“アントレプレナー”という術語のルーツを訪ねなければならない。」<sup>(14)</sup>、と述べている。

---

(12) Boschee & McClurg, *op.cit.*, p.4.

(13) Dees, J.G., “The Meaning of Social Entrepreneurship” ([http://www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf) アクセス 2013/07/15); Certo, S.T. & Miller, M., “Social entrepreneurship: Key issues and concepts” *Business Horizons*, 2008, vol. 51, issue 4, pp.267-271; Emerson, J. & Twersky, F. (eds.), *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-Profit Enterprise Creation*, The Roberts Foundation, First Edition edition, 1996.

(14) Dees, “The Meaning of Social Entrepreneurship” , p.1.

そして彼は、「社会的セクターにおいて変革者 (change agent) としての役割を果たすのがソーシャルアントレプレナーである」<sup>(15)</sup>、との結論に達し、上掲の5つの視点を呈示している。

アライはこのような2つの流れがあった(ある)ことを念頭に置いて、論点を整理している。多くの研究者は、彼女に拠れば、ソーシャルアントレプレナーシップと営利目的の (commercial) アントレプレナーシップの相違に依拠して、ソーシャルアントレプレナーシップの定義を試みてきたが、その場合、彼らの多くはそれらの違いよりはむしろ類似点に注目してきた。その結果、ソーシャルアントレプレナーシップはアントレプレナーシップ全体のなかのひとつの種類である、と見なされることになった。その代表的論者としてあげられているのが ディーズである。

2つのアントレプレナーシップに相違点及び類似点があることは、筆者(宮坂)があえて言うまでもなく、当然のことである。したがって、問題は、そうであることを前提にしたうえで、ソーシャルアントレプレナーシップの特徴をどこに見いだすのか、に絞られる。ソーシャルアントレプレナーシップ概念を定義する場合に重要になる側面は、アレイの整理に依拠すれば、独立採算制、財務的安定性、欠損のないことである<sup>(16)</sup>。そして、少なからざる研究者にとって、収益活動の存在は非営利組織とソーシャルアントレプレナーシップを区別する決定的な基準である、と認識されている<sup>(17)</sup>。と同時に、収益再投資の方法がCSRとソーシャ

(15)Dees, “The Meaning of Social Entrepreneurship” ,p.4.

(16)Арай,Указ.соч.,с.113.

(17)アライは、ボスケエとマククラーク (McClurg,J.) の論稿に注目している。Boschee,J. & McClurg,J., “Towards a Better Understanding of Social Entrepreneurship:Some Important Distinctions” , 2003.(<http://www.caledonia.org.uk/papers/Social-Entrepreneurship.pdf> アクセス 2013/07/11)

ルアントレプレナーシップを識別する基準として捉えられている。

アライはユヌス (Yunus, M.) の見解をかなり意識し注目している。そのユヌスはジョリス (Jolis, A.) との共著『貧困なき世界をつくる』<sup>(18)</sup> でソーシャルアントレプレナーシップの経済的性質に関して次のように主張している。かつてトラッカー (Drucker, P.) が、すべてのビジネスをアントレプレナーシップ、すなわち、革新的な性格を帯びている活動としてみなすことはできない、と述べたように、「ソーシャルビジネスを創り出しそれを管理しているヒトは社会企業家であるが、社会企業家のすべてがソーシャルビジネスに従事しているわけではない」、と。ユヌスの解釈では、ソーシャルビジネスは、「最大限の利潤を追求している企業とは異なり、自分たちの活動を必要としている人々のために社会的財貨を創出することをその目的として活動している」ビジネスである。したがって、ソーシャルアントレプレナーシップはソーシャルビジネスよりも幅広い概念であり、営利的性格と非営利的性格を併せ持っている、ということになる。それ故に、社会的ミッションの存在と社会的価値の創出がソーシャルアントレプレナーシップの必須条件であり、経済的価値の創出が財務的安定性の必要条件である<sup>(19)</sup>、と言われることになる。アライに拠れば、このような解釈に従えば、大多数の社会企業家は効率と安定を達成するために財務的な持続可能性の途を選択しているが、このユヌス解釈は、他の多くの研究者たち<sup>(20)</sup> が提示している「ソーシャルアントレプレナーシップ」概念と完全に一致しているのである。彼らの観点に即して言えば、ソーシャルアントレプレナーシップの最も重要な基準は、「ダブルボトムライン」、すなわち、社会的価値と経済的価値

---

(18) Юнус, М. and Жоли, А., *Создавая мир без бедности. Социальный бизнес и будущее капитализма*, Альпина Паблшер, 2010.

(19) Mair, J. & Marti, I., "Social Entrepreneurship Research. A source of explanation, prediction and delight" *Journa of World Business*, 41-1, 2006, pp. 6-44.

の創出と利潤を社会的活動の発達に再投資することである。

ユヌス（たち）のソーシャルビジネス観については注釈が必要であろう。彼に拠れば、ソーシャルビジネスには2つの種類がある。第1が、所有主の利潤の最大化ではなく社会のために財貨をつくりだすことを目的としている会社であり、第2は、利潤を求めて創設されたが、貧しい人々や社会的弱者から依託されたヒトがそれを所有している、会社である<sup>(21)</sup>。そして彼らは次のように続けている。「ソーシャルアントレプレナーシップとソーシャルビジネスは異なる概念であり、ソーシャルアントレプレナーシップはより幅広い概念である。一般的によく知られた定義によれば、人々に対する援助（ヘルプ）を目的とした革新的な創意工夫（initiative）はすべてソーシャルアントレプレナーシップである。この創意工夫は経済的でもありその他の性格のものもあり、営利的でありあるいは非営利的なものもある。例えば、病人に対する薬の無料供与はソーシャルアントレプレナーシップの事例であり、医療施設の存在しない村に営利のメディカルセンターを設立することもその一例である。またソーシャルビジネスの開始もソーシャルアントレプレナーシップとなろう。言い換えると、ソーシャルビジネスは別種のソーシャルアントレプレナーシップのひとつである。ソーシャルビジネスを創り出しそれを管理しているヒトは社会企業家であるが、社会企業家のすべてがソーシャルビジネスに従事しているわけではない」<sup>(22)</sup>。

それでは、ソーシャルアントレプレナーシップとソーシャルビジネスは

---

(20)Alter, K., *Social Enterprise Typology*, Virtue Ventures LLC, 2004. ([https://www.globalcube.net/clients/philippson/content/medias/download/SE\\_typology.pdf](https://www.globalcube.net/clients/philippson/content/medias/download/SE_typology.pdf) アクセス 2010/07/23); Robinson, J., *Navigating social and institutional barriers to markets: how social entrepreneurs identify and evaluate opportunities*, Palgrave Macmillan, 2006.

(21) Юнус and Жоли, *Указ. соч.*, с.44.

(22) Юнус and Жоли, *Указ. соч.*, с.48-49.

どこが違うのであろうか。これについては、本稿の最後に触れることになる。

とはいえ、現実には、ソーシャルアントレプレナーシップの持続性が資源を見いだし維持し増大させる企業家の能力に正比例していることもあり、この「事実」を重要視する研究が進んでいる。これはソーシャルアントレプレナーシップの資源の源泉に関する問題であり、さまざまな見解がある。アライのレビューに従えば、たとえば、代表的な見解としてEMES (the emergence of social enterprises in Europe) の立場が有名である。それによると、資源は混合的な性格のものであり、営利活動の結果として入手できるだけでなく、ボランティアによって確保されるし、更には助成金や補助金もその源泉である。このような見解は、特に、「ソーシャルイノベーション学派 (The Social Innovation School of Thought)」によって主張されている。他方で、「社会的企業学派 (The Social Enterprise School of Thought)」に属するアメリカの研究者は資源を市場からの収益に限定している。この立場は多くのヨーロッパ諸国 (イギリス、アイスランド、フィンランド) でも支持され立法化され、社会的企業は市場志向の組織として認識されている。このような「対立」に対して、アライは、資金調達の本래の源泉を充実させることが組織の経済的不安定さというリスクの低下に繋がることはあきらかであり、外部の源泉に頼ることはそのリスクを高め、モチベーションの変質 (社会的財貨志向の価値創造から財務優先的な価値創造への転換) という危険が生じることも明白である、と評している。

アライの典拠となっているのはドゥフルニとニッサンス (Defourny, J. & Nyssens, M.) の論文<sup>(23)</sup>である。そのドゥフルニたちによれば、一連の考え方を「ソーシャルイノベーション学派」と命名したのはディーズであり、社会変革がキーワードである。これに対して、「社会的企業学派」は、ディー

ズに拠れば、寄付や補助金に代わる新しい財源を見いだそうとする思想・動きを代表する立場であり<sup>(24)</sup>、Social Enterprise Allianceはその産物である。

ドゥフルニたちは、NPOがミッション実現を支援するために収益活動をおこなうことを強く念頭に置いている立場を、「『収益事業』学派：The 'Earned Income' School of Thought」<sup>(25)</sup>と名付けている。

デーズは「ソーシャルイノベーション学派」と「社会的企業学派」の流れを追跡し、それを統合する形で、「社会的イノベーションを事業化する enterprising social innovation」<sup>(26)</sup>という第3の視座を提示している。

ソーシャルアントレプレナーシップがより活発に展開される流れのなかでそれを制度化しようという動きが生じたのは1990年代である。この現象は、論理的に言えば、持続可能な発展という概念（経済的、社会的及びエコロジック的責任）の普及や社会的志向の実践（例えば、フェアトレード、包摂的ビジネスモデル（inclusive business models）そして

(23)Defourny,J. and Nyssens,M., “Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences” ,*Journal of Social Entrepreneurship*,Volume 1,Issue 1,2010.([http://ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/docs/conference/defourny\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/conference/defourny_en.pdf) アクセス 2013/07/01)

(24)Dees,J.G. and Anderson,B.B., “Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought. Research on Social Entrepreneurship” ,ARNOVA Occasional Paper Series 1(3),2006,p.41.(<http://www.redf.org/system/files/Greg+Dees%27+Framing+a+Theory+of+SE.pdf> アクセス 2013/06/11) また、Dees, “The Meaning of Social Entrepreneurship” も参照。

(25)Defourny and Nyssens, “Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences” ,p. 40.

(26)Dees and Anderson “Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Schools of Practice and Thought. Research on Social Entrepreneurship” , p.50.

BOP (bottom of the pyramid) の一般化と一致している。

そして21世紀の初頭になって、CSRの領域で、CSRと企業戦略の関連、イノベーションや長期的な競争優越性の源泉としてのCSRとといった問題を解明する研究の成果が数多く公開されるようになった<sup>(27)</sup>。企業の社会的活動が、フィランソロピー型、責任統合型(CR Integration)、イノベーション志向型(CR Inovation)の3タイプに分類されたのもこの頃である。

ハルメとロウリラ(Halme,M. & Laurila,J.)は、企業責任(Corporate Responsibility: CR)は少なくとも3タイプに分類されるとの立場から、それらを次のように特徴付けている<sup>(28)</sup>。

(1) フィランソロピー型

チャリティ、資金援助(sponsorship)、従業員ボランティア、等に入れている。

(2) 責任統合型CR

現行のビジネスをより責任あるものを目指すことを目指している。

(3) イノベーション志向型CR

社会的・環境的問題を解決するための新しいビジネスモデルの開発に力を入れている。

ハルメとロウリラは、ソーシャルアントレプレナーシップはイノベーション志向型CR範疇に属する、と述べている。

CSRとソーシャルアントレプレナーシップの関連はポーターとクラ

---

(27)Арай,Указ.соч., с.115.

(28)Halme, M, and Laurila,J., “Philanthropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility” *Journal of Business Ethics*,February 2009,Volume 84,Issue 3,p.329.



マー (Porter, M. and Kramer, M.) の論文で検討されている。彼らは、CSR、持続可能な発展、共有価値という概念を明確に区別している。CSRプログラムが社会の圧力に対する応答として表れた現象であり、どちらかと言えば防御的な性格のものであるとすれば、共有価値概念は、会社の競争能力と地域社会の状態は密接に相互作用し合っており、会社にはその競争能力だけでなく社会の経済的及び社会的福祉の水準を高めるような活動方式を導入し定着させることが必要である、ということに依拠している、と<sup>(29)</sup>。言葉を換えて言えば、市場は経済的だけではなく社会的欲求によっても形成されるのであり、乱気流のような厳しい競争にさらされている企業は、アライに拠れば、資源そのものに限界があるという現実を、特に国際市場の進出に際しては、十二分に認識しておかねばならないことを示したのであった<sup>(30)</sup>。

またポーターとクラマーはCSRからCSV (Creating Shared Value) への転換を主張する立場から、共有価値「概念は、社会の立場から言えば、社会的及び経済的改造の担い手 (共有価値の創造者) が誰であろうともどうしてもよいことであり、…責任を、ビジネス、国家そしてあるいは市民社会に分割するという伝統的な考え方と対立するものである」<sup>(31)</sup>、と強調している。彼らの見解に従えば、大会社も中小ビジネスも共有価値概念の担い手となり得るのであるが、社会企業家は、まさに誰よりも早く、共有価値概念を利用し、このアプローチが営利セクターと非営利セクターの境界を無意味にする、ということを理解して

---

(29)Porter, M.E. and Kramer, M.R., “Creating Shared Value” , *Harvard Business Review*, 89-1/2, 2011, pp.62-77. : Porter, M.E. and Kramer, M., “Competitive Advantage of Corporate Philanthropy” , *Harvard Business Review*, 80-12, 2002, pp.56-68.

(30)Арай, Указ. соч., с.115.

(31)Porter, M.E. and Kramer, M.R., “Creating Shared Value” , *Harvard Business Review*, 89-1/2, 2011, p.10.

いたのであった。この意味で、「真のソーシャルアントレプレナーシップは社会に利益をもたらすだけではなく、共有価値を創造しているのである」<sup>(32)</sup>。このようなアプローチに拠れば、ソーシャルアントレプレナーシップはあきらかに共有価値概念の担い手である。社会的プログラムがしばしば会社の戦略と結びつかず社会の圧力に対する応答として実施されているビジネスとは異なり、あるいは社会的目的がその中心に位置しているが資金調達を外部に依存しているために非体系的な不安定な性格を帯びている非営利組織とは異なり、ソーシャルアントレプレナーシップは、社会的志向のミッションを掲げそして独立採算組織であるために、社会的価値と経済的価値を同時に効果的につくりだすことができるのである。ポーターとクラマーは、共有価値概念に導かれて活動するようになった社会企業家はより効果的により安定的に活動を展開できるだろう<sup>(33)</sup>、と強調している。

また、多くの研究者によって、アライを引用すれば、ソーシャルアントレプレナーシップ概念が「浸蝕」されていること、あるいは同じコトだが、明確な一般的に認められた定義が存在していないことはその複雑な多面的な性質と結びついている、と指摘されている<sup>(34)</sup>。これは、セクター間の境界が霧散していること、経済的ミッションに対する社会的ミッションの優位性、社会的・経済的・エコロジーの価値等が併存していることに表れている。このような概念上の混乱を克服するために、研究者たちはこの現象の明確な輪郭を描こうと努めている<sup>(35)</sup>。しかしな

---

(32)Porter and Kramer, “Creating Shared Value” ,p.10.

(33)Porter and Kramer, “Creating Shared Value” ,pp.15-17.

(34)Dees,J. and Anderson,B., “Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought. Research on Social Entrepreneurship” ,ARNOVA Occasional Paper Series 1(3),2006.(<http://www.redf.org/system/files/Greg+Dees%27+Framing+a+Theory+of+SE.pdf> アクセス2013/05/11)

がら、アライに拠れば、これは困難な途である。というのは、そのような状況は幾つかの特殊な事情（第1に、ソーシャルアントレプレナーシップが絶えず制度的な変更（法律の制定、新しい資金調達ツールの出現、等々）の影響をまともに受けているいわば「パラダイム確立以前の」<sup>(36)</sup>若い現象であること、第2に、ソーシャルアントレプレナーシップがそれを立ち上げるときのコンテクストに制約された現象であること）に起因しているからである。

ここで改めて整理すると、ソーシャルアントレプレナーシップといわれる現象は、非営利組織が、ビジネスツールや企業家的方式を、それを用いることによって社会的価値以外にも経済的な価値をつくりだすことができるかと判断して、利用するときに、生まれる、と考えられている。また他方で、それは、営利会社がCSRや企業内ソーシャルアントレプレナーシップに対して革新的に取り組んだときに、生まれる。

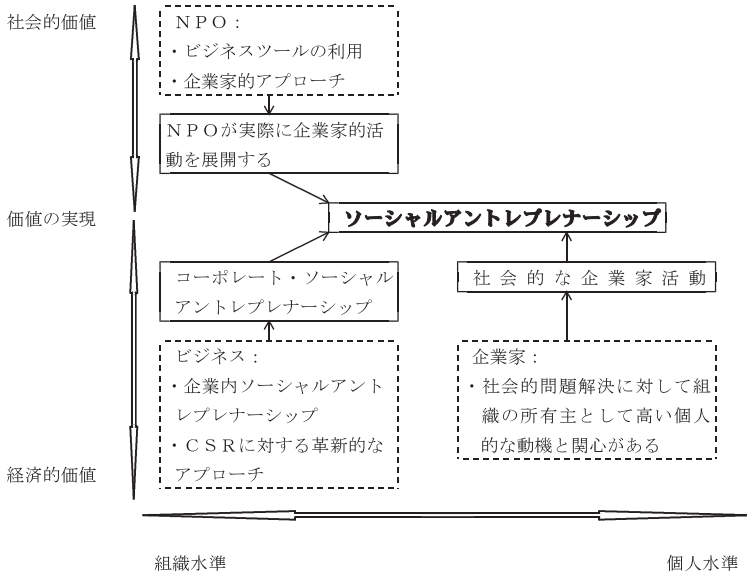
これは、アライに拠れば、行動レベルの視点から、ソーシャルアントレプレナーシップは、個人の水準と組織の水準という2つの水準で発生する、と解釈することを可能にする（図表3）。個人水準のソーシャルアントレプレナーシップはソーシャルイノベーション学派の注目を集めている。これは、アライの理解では、当然のことであり、社会的に意義ある問題の解決における個人の社会企業家の役割を過小評価することは許されないであろう。というのは、社会的な創意工夫が拡大し普及する

---

(35)Shaker A. Zahra,S.A.,Gedajlovic,E., Neubaum,D.O., Shulman,J.M., “A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges” *Journal of Business Venturing*,, 24-5 (2009),pp.519-532.(<http://www.sfu.ca/~erg/research/jbv.pdf> 2013/6/20)

(36)Nicholls,A., “The Legitimacy of Social Entrepreneurship: Reflexive Isomorphism in a Pre-Paradigmatic Field” *Entrepreneurship Theory and Practice*,Volume 34,Issue 4,2010.

図表3 ソーシャルアントレプレナーシップ生成メカニズム



〔出典〕 Арай, Ю.Н., “Социальное предпринимательство в начале XXI века: основные понятия и страновые особенности”, с.117.

ことによって、解決される問題の規模や包摂範囲がしばしば広がるだけでなく、制度的なレベルでも大きな変化が生じるからである。その事例がグラミン銀行であり、その組織的な成長に刺激されて世界のさまざまな国々にマイクロファイナンスが設立されるようになったことは有名である。

これに対して、組織レベルのソーシャルアントレプレナーシップは、一面で、会社のCSR活動の効果的な継続 — これに関しては、アライの解釈に従えば、会社のソーシャルアントレプレナーシップはCSRの別の形態と言うよりもむしろCSRが強化され前進していくプロセスである、と論じられることになる — であり、他面で、会社内アントレプレ

レナーシップのひとつでもある。組織レベルでうまれるソーシャルアントレプレナーシップには収益事業をおこなっている非営利組織も含まれる。オースチンとレフィコ (Austin, J. and Reficco, E.) の見解<sup>(37)</sup> を参照して言えば、会社のソーシャルアントレプレナーシップは、安定した倫理的行動や社会的問題の革新的な解決方法に依拠して高度な道徳的主体としての位置を保持している価値志向の会社に生まれる現象である。

ソーシャルなコーポレートアントレプレナーシップは、アライの評価に従えば、すでに幅広く研究されてきた「企業内ソーシャルアントレプレナーシップ」(イントラプレナーシップ)概念を明確に表示しているが、社会的にはいまひとつ認知されていない。しかし、組織内においてイントラプレナーシップを推進するのは個人であることは動かしがたい事実である。この点近年になってようやく、企業内ソーシャルアントレプレナーシップが、組織と社会のために安定した社会的・経済的価値をつくりだし発達させることに個人がどのように貢献できるのかという観点から、研究者の注目を集めている。企業内ソーシャルアントレプレナーシップは、オースチンとレフィコの言葉を借りれば、組織的の改革や変革を刺激化し会社をCSRのより現代的な形態へ押し上げる、組織内の原動力<sup>(38)</sup>なのである。

コーポレートソーシャルアントレプレナーシップの成功事例として、アライは欧米の文献を受け入れて、Adidas、Timberland、Starbucks、unilever、Nike、Donone を挙げている。その理由は、社会的プロジェクトの実現には、国家やNPOとの連携、あるいは企業の枠を超えたパートナー関係の構築がしばしば必要になるが、上記の企業はそのような

---

(37)Austin, J. and Reficco, E., “Corporate Social Entrepreneurship”, HBS Working Paper Number: 09-101, Working Paper, 2009. (<http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/09-101.pdf> アクセス 2013/6/24)

(38)Austin and Reficco, “Corporate Social Entrepreneurship” 参照。

パートナーシップを確立してきたからである。自社とは異なる資源を有する組織との協力がシナジー効果を生み、それらの資源や能力を利用することによって経済的価値と社会的価値が同時につくりだされる、という訳である。その具体的なひとつの例として、Adidas や Donone が、グラミン銀行と提携して、バングラデシュにおいて、貧しい人々にも手の届く、安価だが質的にはブランド商品と変わらない、製品の生産をはじめたことが指摘されている。アライに拠れば、このような新しい創意工夫において、この場合で言えば、会社が新しい商品ラインを開発し、「過剰利潤」を生み出さないが一応ペイしそして大きな社会的効果を生み出すときに、CSRがソーシャルアントレプレナーシップへと姿を変えて現れるのである。

非営利組織のソーシャルアントレプレナーシップは、独自の営利プロジェクトを展開させて、財務的な安定性の達成を目指し資金調達の外部源泉への依存を低下させるときに、現れる。サマーロック (Sommerrock, K.) の研究 (Sommerrock, K., *Social Entrepreneurship Business Model*, Palgrave Macmillian, 2010.) に拠れば、このようなプロジェクトは非営利組織の基本的なミッションと結びついていないが、NPOに必要な収益を得るための方向を目指すということによって間接的に社会的ミッションを支えている。その事例として注目されているのは Latin American Youth Center (<http://www.layc-dc.org/>) が Ben & Jerry の商品を取り扱っていること (フランチャイズの取得) である。ここには、ショップの運営は非営利組織の財務的な安定性に寄与する営利的なプロジェクトであるだけでなく、その社会的ミッションを実現させることに直接に参加している、との解釈がある。

このような文献サーベイは、ソーシャルアントレプレナーシップがさまざまな概念及び市場や組織形態にまたがって存在している複雑な多面的な現象であり、このことがその研究や概念的規定を難しくしているこ

とを示している。アライに拠れば、ソーシャルアントレプレナーシップが多様に解釈され、幾つかの活動が、ソーシャルアントレプレナーシップ概念の本質に相応していないにも係わらず、この現象であるとされることのあるのはこのためであり、社会的志向の活動のすべてがソーシャルアントレプレナーシップとしてみなされるべきものではない、ということになる。

アライは21世紀初頭までのソーシャルアントレプレナーシップ研究状況を次のように総括している。「現在では、ほとんどすべての研究者が、ソーシャルアントレプレナーシップの基本的な基準として、ほぼ同一の特徴（社会的ミッション、イノベーション的アプローチ、財務的目的よりも社会的目的を優先すること、等）を指摘している。しかし同時に、この概念について『統一された』定義が存在していないことも事実であり、このことが、ソーシャルアントレプレナーシップ実践の普及を妨げ、この領域の研究の質的向上を困難にしている」<sup>(39)</sup>、と。

それではアライはそのような現状をどのようにして「乗り越え」ようとしているのであろうか。

アライに拠れば、ソーシャルアントレプレナーシップは次のように定義される。それは、「会社の基本的なミッション（社会的価値の創出）に動かされて社会の問題の解決を志向する、欠損のない企業家活動である」<sup>(40)</sup>。この定義は、新たにつくりだされた組織の活動、そしてすでに存在している組織内の社会的価値創出への企業家的アプローチをカバーしている。と同時に、「欠損のないこと」という条件は、独立採算的な活動ないしは営利活動からの収益と支援者からの安定した融資の組み合わせによって財務的に安定することを要求している。それ故に、こ

---

(39)Арай,Указ.соч.,с.118.

(40)Арай,Указ.соч.,с.118.

の定義は、慈善活動そしてまた経済的な価値を創りだしていない社会的組織や非営利組織の革新的な活動をカバーしていない。重要なことは、社会的問題が、価値創出過程のどこかの段階で、社会的弱者を価値創造過程に引き入れることによってしかも財・サービスを創り出すことによって、解決される、という視点である。

ソーシャルアントレプレナーシップでは、価値創出過程のどこかの段階において、以前には使われていなかったり不十分にしか使われていなかった資源が使われあるいは幾つかの資源が結合される。ロシアの事例をあげると、2007年に設立されたスタジオ Арбуз (2012年度ソーシャルアントレプレナーシップコンクール優勝) (<http://www.arbuzz.ru/>) では、障害をもった人々、主として聴覚障害者が働き、印刷物をつくりだしている。また、チャリティショップ「ありがとう」(« Спасибо! ») (<http://spasiboshop.org/>) (2010年設立)は、不要になった洋服、書籍、装飾品等を収集し、リサイクル活動を行っている。

ソーシャルアントレプレナーシップは、原則として、競争が少ない市場で低所得者層の需要を満たすことを志向しているが、新しい市場で需要を掘り起こすことも可能である。ユヌスによって設立されたマイクロクレジットのグラミン銀行がバングラデシュの切実な社会的問題であった「失業と貧困」を解決しただけではなく、新しいサービスであるマイクロクレジットに対する需要を掘り起こしたことは有名である。その組織は、社会の社会的問題の解決に向けて、資源を独自の方法で組み合わせ、新しい可能性を具現化し、革新的なアプローチを採用して、経済的価値と社会的価値を同時に創り出すことに成功したのであった。

この、コーポレーションを事業主体とした、ソーシャルアントレプレナーシップは、アライの解釈では、CSR領域における会社のイノベーション活動と密接に結びついている。そのためか、CSR概念とこのレベルのソーシャルアントレプレナーシップ概念を識別する問題ははまだ



に未解決のままである。アライは、このことを踏まえて、コーポレーションレベルのソーシャルアントレプレナーシップを明確に概念化し、次のように述べている。「ソーシャルアントレプレナーシップは、社会的価値と経済的価値を同時につくりだすことができる、会社の、たゆまずおこなわれる革新的な社会的活動である」<sup>(41)</sup>、と。

一部の研究者<sup>(42)</sup>（ブセニッツ（Busenitz, L.W.）など）のなかには、ソーシャルアントレプレナーシップが独立した研究領域となるのか、学問的な正当性を得られず他の学問領域のなかに埋没していくのではないのか、という危惧を抱いている人たちがいるが、この危惧は当たらない。というのは、ソーシャルアントレプレナーシップの普及規模の増大、この領域における文献と研究の量的な拡大、国際的なジャーナルの刊行等の現実が示しているように、ソーシャルアントレプレナーシップは新しい研究領域であり、この学問は、多くの学問が生成期のプロセスで常に遭遇してきた、概念規定の不十分さ、理論的に詰め切れないことが残っていることに代表される問題をいま味わっているにすぎないからである<sup>(43)</sup>。

## 2-2 ソーシャルアントレプレナーシップの国別・地域別特質

ソーシャルアントレプレナーシップは現在多くの国々で見られる現象である。しかし、その発生時期、形態、活動の規模、普及の速度は、それぞれの国毎に異なっている。これは、アライに拠れば、客観的な制度的要因に規定されたものであり、ソーシャルアントレプレナーシップと

---

(41)Арай,Указ.соч.,с.119.

(42)Busenitz, L.W., West, P., Shepherd, D., Nelson, T., Zacharakis, A., and Chandler, G., “ Entrepreneurship in emergence: Past trends and future directions” *Journal of Management*, 29(3), 2003.([http://faculty-staff.ou.edu/B/Lowell.W.Busenitz-1/pdf\\_pro/JoM%20Eship%20Research%202003.pdf](http://faculty-staff.ou.edu/B/Lowell.W.Busenitz-1/pdf_pro/JoM%20Eship%20Research%202003.pdf) アクセス 2013/6/11)

(43)Арай,Указ.соч.,с.119.

いう現象の制度化のプロセスにおいて重要な役割を果たしているのは、教育機関、研究者、ファンドに代表されるステイクホルダーである。

すでに幾つかの文献では、発達した国々（アメリカ、ヨーロッパ諸国、イギリス、等）の経験が総括され分析され公表されている。アライはそれらにロシアをはじめとする新興諸国の加え、すでに一定の歴史（伝統）を有している国々とその試みが生まれたばかりの国々のソーシャルアントレプレナーシップを比較検討している。以下の行論は、そのアライの研究成果に依拠して、またその成果を検証・補足する意味で筆者の研究成果の一部を盛り込み（活字が一ポイント小さい段落がそれに相当する）、ヨーロッパ、北アメリカ、BRICsの国々のソーシャルアントレプレナーシップの特徴を整理したものである<sup>(44)</sup>。

## 2.2-1 発達した国々のソーシャルアントレプレナーシップ

### ヨーロッパ

ソーシャルアントレプレナーシップがヨーロッパで見られるようになったのは19世紀のことであり、それは「社会的経済 (social economy)」の発達と連動している。協同組合、共済組織 (mutual organization)、同盟 (association)、ファンドがその主体であった。

20世紀にはいると、社会的経済という考え方がヨーロッパの社会主義諸国やソ連邦において社会経済的領域への国家の全面的な介入という形で実現され、資本主義諸国では、社会的プログラムに対する国家の支援を介して、創意工夫や組織が発達していった。そして社会主義国家の市場経済への移行は非営利組織や市民組織に対して新しい社会経済制度に適応する途を開いた。しかし移行期の経済法的基盤が完備されておらず、社会的志向の組織の活動の効率は低い水準に止まってしまった。

---

(44) いくつかの国々については本稿では割愛している。

20世紀の終わり頃に、多くのヨーロッパ諸国では、雇用、健康、教育等の領域において社会的問題が尖鋭化し、抜本的な解決が求められるようになった。この解決は国家や民間部門の力だけでは不可能であり、この時期になって、非営利組織、市民組織そして地域共同体の活動が活性化しはじめた。非営利組織が徐々にその基本的な機能（一定の集団や社会層の利益の擁護）から抜けだし、基本的には、ボランティアの労力を利用して財・サービスの生産過程により積極的に参入し始めた。そしてこのことが効率や財務的安定性の達成のために企業家的アプローチを要求したのである。

社会的企業を初めて法律で制度化した国はイタリアであり、1991年に社会的協同組合（social cooperative）が公式に認められた。1995年にベルギーで「社会的ミッションを有する会社 Company with Social Mission」に関する法律が採択された。2001年には、イギリスで、ソーシャルアントレプレナーシップの組織化のために全く新しい形態の会社である「地域利益会社 community interest company」が導入された。

しかしながら、ヨーロッパの大多数のソーシャルアントレプレナーは今日に至るまで「第三セクター」という伝統的な制度内で活動を続けている。

#### 北アメリカ

アメリカやカナダでは、ソーシャルアントレプレナーシップが、ヨーロッパと比べると、かなり幅広く理解され、ソーシャルアントレプレナーシップ概念は、社会的に責任ある活動を展開している営利組織から収益を生み出している非営利組織まで、社会的な志向性を有する一連の組織をカバーしている。このような拡大解釈はこれら国でソーシャルアントレプレナーシップが生まれ成長した歴史的な文脈に規定された現象である。

アメリカでは、18世紀の終わり頃に、非営利組織の営利活動が正当

化され、一般的に認知されるようになったのであり、例えば、カーリン (Kerlin, J.A.) の文章を借用すれば<sup>(45)</sup>、「宗教グループや地域の団体が自主的な寄付を補うためにバザーを開催し手作りの物品を販売していた」。そして1960年代にアメリカ政府は「偉大な社会 (great society)」プログラムをスタートさせ、連邦政府が、貧困問題の解決、教育、ヘルスケア、地域開発、環境そして芸術の分野に多大な額の投資をおこなった。このとき、偉大な社会プログラムによって新しく官僚組織が設置されたのではなく、これらの基金の多くは、それらの領域で活動しているNPOを通して使われたのであり、その結果、新たに数多くのNPOが設立され拡大することになった。しかし、1970-80年代の経済低迷によって連邦プログラムは削減された。それはそのままNPOの財務的安定性に反映し、NPOは寄付や補助金以外の収益源を見つけなければならなくなった。アメリカにおいて、収益をうみだす社会的志向の活動が積極的に展開されるようになったのはこのためである。

アメリカでは、コミュニティ開発法人 (Community-based Development Corporation) (CDC) と地域経済開発業界 (industry) のための事業者団体 (trade association) として、「全米地域経済開発会議」(The National Congress for Community Economic Development; NCCED) が組織されている。これは、ワシントンDCに本部を置き、そのミッションとして、CDCやCED業界を促進・助成し支持し指導・推奨し、それらの組織がその活動を通じて富をうみだし健康で持続的なコミュニティを構築し活発な経済を継続できるようにすることを謳っている。NCCEDは、1960年代に、

---

(45)Kerlin, J.A., "Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences", Published online: 28 September 2006. International Society for Third Sector Research and The Johns Hopkins University 2006. ([http://www.inovum.si/social/public/files/social\\_enterprise\\_in\\_the\\_united\\_states\\_and\\_europe.pdf](http://www.inovum.si/social/public/files/social_enterprise_in_the_united_states_and_europe.pdf) アクセス 2006/07/03)

公民権運動と経済機会法修正条項 1967 を契機に参集した 40 の CDC でスタートしている。そして 1970 年代の終わり頃には、それは地域経済開発に資する法令の制定を支持する行動を通して CDC の代弁者としての権威を確立するに至った。

NCCED に拠れば、CDC の法的な定義は存在しないが、それはある特定のコミュニティを開発し支援するためのプログラムやサービスを提供したりその他の活動をおこなっている非営利組織に言及するときに使われるコトバである。現実には、中以下の所得層が集中しているコミュニティを再生するために、そのコミュニティの住民や小規模企業のオーナー、信徒によって CDC が形成されるケースが多く、その活動がコミュニティ主導でおこなわれ住宅建設や雇用創出に重点が置かれている点で、その他の非営利組織と相違している。NCCED が 1998 年に実施した全国調査に拠れば、CDC の数は、アメリカ全土で見ると、2000 年以前に 3600 を超えている<sup>(46)</sup>。

CDC は、その発生の経緯からわかるように、そもそもはスラム地域の住宅事情の改善にはじまる地域興しの一翼を担った組織であり、住宅の建設、改修プロジェクトにその本領を発揮している。連邦政府や地方自治体が公営の住宅建設から「撤退」してしまった現在、低家賃住宅は事実上全米各地に組織されている CDC によって建設・供給されている。

しかし今日では、CDC は、連邦政府や自治体ないしは企業や財団等々から助成金および寄付を受けるだけでなく、その収益事業で得た収益（家賃収入等）をファンドとして、地域ビジネス支援事業にも積極的に進出している。

NCCED の活動は、2006 年現在、アメリカ全土に拡がり、発足当初の CDC だけでなく、コミュニティ・ベースの経済組織、コミュニティ・アクション・エージェンシー、銀行、財団法人、コーポレーション、個人の実業家、

---

(46)<http://www.ncced.org/CDCBriefDEC05.html> アクセス 2006/07/03

学生、スモール・ビジネス等々を含めた、700以上の会員を擁する組織に拡大している。

アメリカのソーシャルアントレプレナーシップは、小ビジネスへの融資のために創設された営利のマイクロファイナンスから住民の健康改善を目的とした非営利の製薬会社まで、多様な分野をカバーしている<sup>(47)</sup>。アメリカの法制度では社会的企業の目的と課題に応じてその法的形態を選択できるようになっている。

アメリカでは、社会的な組織が、歴史を重ねるにつれて、社会的問題の解決に積極的な役割を果たすようになっていったが、カナダでは、第二次大戦と共に導入された「福祉国家」政策がソーシャルアントレプレナーシップ発達のきっかけとなった。カナダ政府は「普遍的公正」原則に則って、社会的な相違と差別を最小化し「全般的な福祉」を向上させるために社会的・経済的対立を解消しようと努めている。この国では、21世紀前後の30数年間に「地域経済発達（Community Economic Development：CED）」が急速に発達していった。

カナダのノバスコシア州（Nova Scotia）の現状は地域経済開発が活発に展開されていることを象徴的に示している事例であり、地域の人びとがコミュニティ所有のビジネスを立ち上げ、労働者所有企業を設立し、コミュニティパークをつくり、音楽祭を開催し、荒地を開拓し、文化遺産展示の博物館をオープンさせ、地域で生産された産物を購入し地域サービスを

---

(47)Fostering social entrepreneurship. Legal, regulatory and tax barriers: a comparative study Recommendations for Governments, policymakers and social entrepreneurs in Brazil, Germany, In India, Poland, The United Kingdom and the United States. Presented at the World Economic Forum in Davos, January 2006. ([http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/Linklaters\\_Schwab\\_Report.pdf](http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/Linklaters_Schwab_Report.pdf) アクセス 2006/06/09)

利用して、お互いに支え合っている。そしてこのノバスコシアでは、州政府の管轄のもとで、CEDに関心をもつ人びとに情報を提供する目的で、CED Online というウェブ<sup>(48)</sup>が開設されている。

そのCED Online に拠れば、CEDとは「あるコミュニティで生活する人びとが多様でしかも持続的なローカル・エコノミーをつくりだすためにも働くプロセス」である。そして、CEDはそのコミュニティで生活する人びとによって推進される、との立場から、つぎのような7原則が明示的に提示されている。

- 1) CEDは、コミュニティの、コミュニティによる、コミュニティのための、開発である。
- 2) CEDはひとつのプロセスである。
- 3) CEDは長期的なものである。
- 4) CEDは開発に対するホーリスティックなアプローチである。
- 5) CEDは包摂的である。
- 6) CEDは人びとの開発である。
- 7) CEDはサステナビリティに基礎を置いている。
- 8) CEDは革新的である。
- 9) CEDは多様性をめざしている。この場合、多様性とはひとつだけの産業に頼るのではなく、様々な異なるより小さなセクターのなかで経済的機会をつくりだすことを意味している。
- 10) CEDは協働的である。コミュニティは、その目的を達成するために、他のコミュニティ、教育機関、政府そして地方開発局としばしばパートナー関係を構築する。

ノバスコシアの事例で注目すべきことは、原則10でも触れられていたが、その地域に様々なサポートシステムが整備されていることである。例えば、

---

(48)<http://ced.gov.ns.ca/> アクセス 2006/07/08

政府系の地域開発局 (Regional Development Authorities (RDAs)) から、Community Business Development Corporations, Nova Scotia Business Service Centres、経済開発連合 (Community Development Associations) 等々の民間機関まで多様な機関があるし、財務的には、Community Economic Development Investment Funds (CEDIFs) からの融資が可能であり、the Centre for Entrepreneurship Education and Development (CEED) において起業家教育が実施されている。これは、CED が「経済開発」だけではないことを意味している。

ノバスコシアの事例は、CED Online でも明示されているように、CED が「コミュニティを形成・構築することを目的」としていること、それが「単なる経済開発ではなく、社会的開発でもある」ことを示している。経済的なベネフィットを得ようとするれば「地域の社会的ニーズに応える」ことが必要なのである<sup>(49)</sup>。

The Federation for the Humanities and Social Sciences (<http://www.ideas-idees.ca/>) の統計資料に拠れば、2006 年には、この国では、社会的経済的発達を目指す組織が<sup>5</sup>、営利及び非営利を含めて、3000 以上存在し、約 5500 人の協力者やボランティアが活動していた。アメリカとカナダでは、セクターの枠を越えた多様な形態の相互協力があり、それが社会政策の効率を高めている。

## 2.2-2 新興大国のソーシャルアントレプレナーシップ

B R I C s の近年の政策は長期的な発達の達成 (住民の福祉の向上、世界経済システムにおける自国の立場の強化) に向けられている。例えば、ロシアの公式資料には次のように記されている。「これらの目的達

---

(49)[http://ced.gov.ns.ca/textversion/cedin\\_ns/cedin\\_ns.htm](http://ced.gov.ns.ca/textversion/cedin_ns/cedin_ns.htm) アクセス 2006/07/08



成の唯一の方法は、イノベーション主導の社会的志向発達モデルへの経済の移行である」<sup>(50)</sup>、と。BRICsでは、企業のイノベーション主導活動を支援することが社会経済的発達計画の達成の有効な方法のひとつであると考えられており、そこには類似した制度的特徴が見られる。社会的に高度に分極化していること、男数の貧困層の存在、不均等な地域発達、所有意識の低さ、権利が護られていないこと、独立した司法制度が未確立で情報公開もされていないこと、買収が頻繁にあること、経済成長率に民主的な制度がついていないこと、等。これらは、アライに拠れば、一方で、社会的に重要な問題の効果的解決制度としてソーシャルアントレプレナーシップが生まれ発達していく客観的な前提であるが、他方で、ソーシャルアントレプレナーシップがより一層発展する途を阻害する要因でもある。

中国では、ソーシャルアントレプレナーシップは極めて新しい現象であり、2008年には、ひとつのモデルとしての評価に値するほど発達していない、との評価があった。中国でソーシャルアントレプレナーシップ発達を阻害してきた要因は、なによりもまず、非営利組織発達の十分な条件を整えていない国家政策であった。しかし2010年以降社会的セクターの事情が変化し、社会的問題の解決に投資される民間資本の額が増加傾向を示している。また、中国にはフィランソロピーという考え方は見られなかったが、寄付の伝統が幅広く浸透しており、このことが、社会的な創意工夫を支援し実現させる意識を社会に植え付ける上で大きな役割を果たしている。デイズの言葉を借用すると<sup>(51)</sup>、もしソーシャルアントレプレナーシップの創出と維持に必要な社会的インフラの整備

---

(50)Арай, Указ.соч., с.121-122.

(51)Dees,J.G.,Creating large-scale change: Not ‘can’ but ‘how’ ,2010.(<http://voices.mckinseysociety.com/creating-large-scale-change-not-can-but-how/> アクセス2006/06/21)

に向けて努力が継続されるならば、世界的にも貴重な事例とする可能性を秘めている。

ブラジルでは<sup>(52)</sup>、ソーシャルアントレプレナーシップの歴史は浅く、ソーシャルアントレプレナーシップの積極性を示す指標はロシアと比べると1.5倍低く、中国と比較すると6倍低くなっている。差別や社会的不平等も顕著であり、その他の多数の社会的に重要な問題が国家によって解決されないままになっており、社会的志向のビジネスの関心を引きつけている。例えば、社会的志向の企業家が取り組もうとしているのが環境破壊、医療や教育等の領域である。しかし、この国では、私的な創意を支える法的環境を欠いている。私的な創意工夫が国家が見捨てた領域に活かされるような法的制度を整備させることが緊急の課題である。

インドのソーシャルアントレプレナーシップは、BRICsの中では、「豊かな歴史」<sup>(53)</sup>を持っている。

インドでは、その社会文化的伝統が、フィランソロピー、自由な交易、包摂的なビジネスモデル等の社会的志向創意のさまざまな形態を介して、ソーシャルアントレプレナーシップの支援と普及を促進してきた。そのために、現在では、他の国々と同じように、貧富の差の拡大、都市と農村の対立等の社会的問題が尖鋭化してきているが、これに対して、大企業は社会的弱者支援プログラムで対応している。例えば、タタグループ (<http://www.tata.com/>) はその代表であるが、重要な社会的問題の解決に努力している社会的企業は数多く存在している。

インドでソーシャルアントレプレナーシップへの民間の関心が高いの

---

(52) Human Development Report 2006. Beyond scarcity: Power, poverty and the global water crisis, Published for the United Nations Development Programme (UNDP) (<http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2006/> : <http://hdr.undp.org/en/media/HDR06-complete.pdf> アクセス 2006/06/11)

(53) Арай, Указ. соч., с.123.

は決して政府が社会的問題に対して関心が低いからではない。インド政府は社会的イノベーションの推進に積極的に取り組み、この国には「国際イノベーション会議」(National Innovation Council (NIC)) (<http://www.innovationcouncil.gov.in/>) が設立されている。これはソーシャルアントレプレナーシップの発達に重要な役割を果たしており、ソーシャルアントレプレナーシップを形成・支援する「エコシステム」が機能していることはその具体的な成果のひとつである。

現代ロシアでは、小規模なアントレプレナーシップ、クレジット会社、マイクロファイナンス、非営利活動のような、本来であれば「ソーシャルアントレプレナーシップ発達の『ブツ的な制度』」<sup>(54)</sup>として機能するはずのマイクロな社会経済的制度が、社会経済的分野において十分に発達していないこと — このことがソーシャルアントレプレナーシップ発達を妨げている要因である。また社会的志向の企業家活動の水準が、イノベーション志向活動と比べて低いだけでなく、資源志向経済の国々の効率志向活動と比べても、低い状況が続いてきた。ソーシャルアントレプレナーシップの発達水準が低いのは、社会的に重要な課題をビジネスが解決するという伝統がなく、その役割を主として国家に押しつけ、解決に必要な制度的環境を欠いていること、更には、社会的イノベーションが企業家によって競争優位性の源泉として見なされてこなかったことに起因している。

しかし2010年代に入って、ソーシャルアントレプレナーシップ発達に明るい展望を描けるようになってきた。その理由として、アライは幾つかの環境の変化を指摘している。第1に、社会的志向ビジネスのプロ

---

(54)Московская, А. & Мамута, М., “Предпосылки развития социального предпринимательства в России : возможности микрофинансирования” , 2009. ([http://www.nisse.ru/business/article/article\\_1010.html](http://www.nisse.ru/business/article/article_1010.html) アクセス 2006/06/10)

ジェクトを支援しソーシャルアントレプレナーシップの目的を普及させるファンドが積極的に活動し始めたこと。例えば、地域の社会的プログラムファンド『我々の明日』、フィランソロピーファンド『変化に立ち向かう (Навстречу переменам)』 (<http://reachforchange.org/russia/>)、ロシアマイクロファイナンスセンター等々。そして後方支援としてのソーシャルアントレプレナー教育プログラム (リカレント教育タイプの専門教育プログラム) の登場である、ソーシャルアントレプレナーシップ分野のプロジェクトマネジメント (Управление проектами (project management)) やサントペテルブルク大学のビジネススクールはこの代表的事例である。

第2は法的整備である。2010年に「社会的志向の非営利組織」を公式に認める連邦法が制定され、2011年には、社会的志向の非営利組織を支援する地域プロジェクトを促進する法令が公布された。そして更に2012年からは、中小ビジネスが社会的事業を興す場合には補助金をもらえる制度が始まっている。

そして最後に、世間の多くの人々が、ソーシャルアントレプレナーシップを、科学的研究、管理決定そして社会経済的改造のひとつの領域として、眼を向けそして注目し続けること — それがソーシャルアントレプレナーシップの制度的環境をより充実させていく最も重要な要因である、とアライは強調している。それ故に、ロシアにおいてもそのような風土を構築できるかどうかがソーシャルアントレプレナーシップの将来を決定する<sup>(55)</sup>、と。

アライは、これまで公開された文献や世界各国の実態を分析して、一方で、ソーシャルアントレプレナーシップが現代の市場経済において社会的問題を解決する基本的な方法 (mechanism) である、との理解に達し

---

(55)Арай, Указ. соч., с.124.

たが、他方で、理論と実態の現状について、以下の3点を指摘している<sup>(56)</sup>。

1) 各種の文献を考察して、ソーシャルアントレプレナーシップに関して多数の定義と解釈が存在し、この現象の内容の理解に対する統一したアプローチを欠いていることが判明した。また、この研究領域において科学的知識が構造化されていないことも明らかになった。それが故に、ソーシャルアントレプレナーシップを研究し科学的知識においてその位置づけを明確にすることが理論的にも実践的にも極めて重要な意義をもってきている。この領域の研究が生まれたばかりのロシアでは、理論的研究は外国の研究成果を受け入れそしてロシアの現実の特殊性を考慮しておこなわれなければならない。

2) ソーシャルアントレプレナーシップの迅速な普及を心がけていないような地域は世界のどこにもないであろう。また、経済システムに関与しているものでこの現象を無視できるヒトはいないであろう。しかし、この生成と発達のプロセスはさまざまな国々で同一ではなくその規模も異なり、地域の特殊性を帯びている。ソーシャルアントレプレナーシップは、原則として、それぞれの文脈や諸関係に制約された現象なのであり、その効果を最大に引き出すためには、地域の発達の合法則性と特質を明確に理解した上で、普及させることが必要である。

3) ソーシャルアントレプレナーシップの複雑な性質（例えば、セクター間の境界がないこと、経済的ミッションに対する社会的ミッションの優位性、等々）が、効果的な管理ツールの適用、社会的及び経済的価値の評価方式の利用、競争優位性の探究、ソーシャルアントレプレナーシップのビジネスモデルの創造を要請している。

アライの研究の特徴のひとつは、このような複雑な性質を十分に念頭に

---

(56)Арай, Указ. соч., с.127.

置いて、ソーシャルアントレプレナーシップ発生の道筋 (spectrum) を、それを生みだした原動力に応じて、個人レベルと組織レベルという2つに分けて考えたことにある (図表3参照)。彼女に抛れば、個人レベルでは、個人の道徳的な選択の結果としてソーシャルアントレプレナーシップが始まり、組織レベルでは、戦略的目的あるいは正当性への志向によってソーシャルアントレプレナーシップが生まれる。それでは、何故に、個人レベルと組織レベルを分けるのか。それは、ソーシャルアントレプレナーシップを制度化していくためには、ソーシャルアントレプレナーシップに対する多様な研究・分析アプローチを、ビジネスモデルの構築と持続可能性及び戦略的目的達成の観点から区別しなければならないからである。これがアライの答えである。

ソーシャルアントレプレナーシップは、アライの解釈では、単に個人的な企業家、中小ビジネスの活動だけではなく、大会社の活動領域でもある。ビッグビジネスは、特に、国際的な市場に進出する場合に、社会の社会的問題を益々無視できなくなってきた。社会的に意義あるプログラムを実現する革新的な効果的な方法を会社が利用しなければならなくなってきたことは今では明白な事柄である。ここには、社会的プログラムはステイクホルダーからの圧力に対する応答ではなく、相互に有益なツールである、すなわち、組織にとっては経済的に有益であり、社会には社会的に意義あるものである、との理解が横たわっている。

世界的にNPOセクターが発達傾向を示し、と同時にCSR概念が変容し、会社が持続的発展の途を探している。これらは、アライの言葉を借りれば、ロシアにとっても自分の問題である。しかし他方で、ロシアでは、制度的環境のロシア的特殊性、ビジネスの社会的プログラムの効率が低いこと、NPOセクターの歴史が短いこと等に起因して、ソーシャルアントレプレナーシップが断片的に発達してきたのが現実であ

る。このような現状を克服しソーシャルアントレプレナーシップをより発展的に育成するためには、ビジネス、政府、社会の積極的で調和のとれた協力関係が不可欠である — これがアライの展望である<sup>(57)</sup>。

### 3 小括

筆者がアライの論文を軸に「ソーシャルアントレプレナーシップ」(social entrepreneurship) 関連の文献を読み終えたいまとりあえず感じることは、ロシアでソーシャルアントレプレナーシップについて想定されているであろうイメージをかなり明確に描けるようになったという思いと、他方で、矛盾する話しであるが、ソーシャルビジネスあるいは社会的企業は、ソーシャルアントレプレナーシップとの関連で、概念的にどのように位置づけられているのであろうか、いう疑問である。というのは、ロシア語では、социальное предпринимательство (ソーシャルアントレプレナーシップ)、социальный бизнес (ソーシャルビジネス)、социальное предприятие (社会的企業) として、術語的には区別されているが、アライをはじめとするロシアの研究者のなかでそれらの概念が明確に「使い分けられている」ようには読みとれないからである<sup>(58)</sup>。

ロシアの実務の世界では、ソーシャルビジネスという概念はよく知られた言葉であり、ロシアの「ソーシャルビジネス・フォーラム」のウェブ (<http://www.sbforum.rusmicrofinance.ru/>) では、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) がそれを共同

---

(57) Арай, *Указ. соч.*, с.125-126. ; Изотова Г., Зверева Н., “Социальное предпринимательство: новый институт современной России”, *Экономические стратегии*, Номер 9, 2010. ([http://www.inesnet.ru/magazine/mag\\_archive/free/2011\\_09/ES2011-09-izotova.pdf](http://www.inesnet.ru/magazine/mag_archive/free/2011_09/ES2011-09-izotova.pdf) アクセス 2013/06/10)

(58) このことについては、「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」『奈良産業大学紀要第29集』2013で論じたことがある。

で2010年に設立したという経緯のためか、「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ティア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」<sup>(59)</sup>、と。これを図解すると図表4のようになる。

そのページには、ユヌスのソーシャルビジネス7原則が紹介されている。

- 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、
- 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) 喜びをもって働くこと。

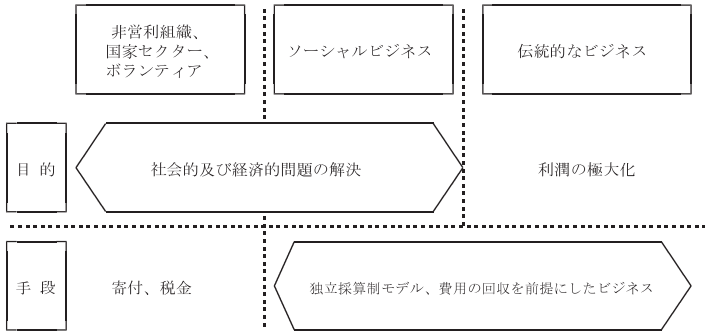
そして、上記のウェブには、ソーシャルビジネスを立ち上げ社会的問題を解決するためにはアントレプレナーシップ原則の利用が不可欠であるとのユヌスの思想は全世界に普及しており、我々（ソーシャルビジネス・フォーラム — 宮坂）もロシアでのその展開を全面的に支援する、という趣旨の文章が掲載されている。

---

(59)<http://www.sbforum.rusmicrofinance.ru/> 内 о социальном бизнес のページ参照。アクセス 2011/06/15)



図表 4



〔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。

ユヌスは、203 ページでも紹介したように、ソーシャルアントレプレナーシップとソーシャルビジネスを明確に区別している。ソーシャルアントレプレナーシップはより幅広い概念である、と。そこには、近年では起業家精神が注目を集め、それ故に、ソーシャルアントレプレナーシップという概念が人口に膾炙される機会が多くなっているが、そのことによって、逆に、ソーシャルビジネスの本来の目的が見失われてしまっている、との危惧（問題提起）がある。

彼は 2010 年に次のように述べている。「ソーシャルアントレプレナーシップ運動は、ソーシャルビジネス概念がまだまだ不十分であったこともあり、最近までソーシャルビジネスのひとつの典型と言えるものではなかった」<sup>(60)</sup>、と。

このことは社会的企業解釈の「変容」にも表れている。

それでは、ロシアにおいて社会的企業はどのような存在として把握さ

(60) Юнус and Жоли, *Указ. соч.*, с.49.

れているのであろうか。それを示しているのはモスコフスカヤ (Московская, А.) たちの研究 (Баталина, М., Московская, А. & Л.Тарадина, “Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учетом возможностей его применения в современной России”) であり、彼女たちは、世界の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、「社会的企業連合」(SEC: The Social Enterprise Coalition: 現在は Social Enterprise UK と改名) (<http://www.socialenterprise.org.uk/>) の「極めて簡潔で要領を得た」定義をあげている。「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<sup>(61)</sup>、と。

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ー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<sup>(62)</sup>。

### 1 企業としての志向<sup>(63)</sup>

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

---

(61) 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>)

(62) 宮坂純一・矢倉伸太郎・西村剛「コミュニティ概念の確立に向けて(1)」『奈良産業大学 産業と経済』第 22 巻第 2 号、2007 年、87 ページ参照。

(63) この「企業としての志向」が 204 ページのように、財源を市場に求めているとの解釈をうみだしている

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。

しかし、その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。しかも、彼女たちの仕事では、イノベーションがあつてこそそのソーシャルアントレプレナーシップであり社会的企業であり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、次のような基本的な特徴が指摘されている<sup>(64)</sup>。

---

(64)<http://www.nb-forum.ru/glossary/page/40/> アクセス 2013/1/27

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 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。
- (4) 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。
- (5) 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。

本稿で紹介したアライも一貫して、ソーシャルビジネスではなく、ソーシャルアントレプレナーシップに注目している。そこで言われているイノベーションは、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。そこには、ソーシャルアントレプレナーシップがそのサバイバルの重要な梃子である、との解釈がある。

上記のことを念頭において現時点で筆者なりにソーシャルアントレプレナーシップ関連の概念を整理すると、つぎのようにまとめられる。

- 1) ソーシャルアントレプレナーシップは事業主体としての起業家（企業家）が社会的企業家精神を発揮して展開している経済的活動である。

この場合、その事業主体をソーシャルソーシャルアントレプレナーと称する。ただし、事業主体が個人である場合には、社会企業家と言われ、事業主体が組織体である場合には、社会的企業（ソーシャルエンタープライズ）と言われることもある。

起業家（企業家）が企業家精神を発揮している活動はアントレプレナーシップであるが、そのすべてがソーシャルアントレプレナーシップと称せられる活動ではない。

- 2) 社会企業家ないしはソーシャルエンタープライズの活動対象がソーシャルビジネスである。

革新的な創意工夫はアントレプレナーシップに不可欠な属性であり、ソーシャルアントレプレナーシップにも革新的な創意工夫が不可欠な属性であるが、「社会的問題の解決に資する」イノベーションだけがソーシャルソーシャルアントレプレナーシップに値する。したがって、経済的な革新は、結果として社会のために有益であるとしても、それを活用したビジネスをソーシャルビジネスといわない。

ソーシャルビジネスのなかで、特に、起業家精神（イノベーション）を発揮しているのがソーシャルアントレプレナーシップである、と言われることが多い。

- 3) ソーシャルビジネスは、収益事業に携わることもあるが、収益を目的としていないという意味で、非営利活動である。

ソーシャルビジネスは社会的問題の解決を目的として掲げて経済活動を行っている。その結果として生まれる利潤は、賃金を含めて必要経費を除き、また必要に応じて出資者に配分されることもあるが、基本的にはそのすべてが事業の発達のために使われる。

営利企業のCSR活動は、第1に、全般的な傾向として、現在のCSRがその本質ともいべき規範的性格を薄めサバイバル戦略と

しての「社会的政策＝ソーシャルイシューマネジメント」の性格（戦略としてのCSR）をより一層強めているために、第2に、ステイクホルダーとしての地域社会に対して「企業市民」として積極的に対応し、地域の社会的問題の解決にも積極的に関与しているために、特に、ロシアでは、体制転換以降企業がこれまでの国家の社会政策の「肩代わり」をしてきているという状況下にある（例えば、都市形成型企業の変貌）ために、表面上その「線引き」が困難になりつつあるが、CSR自体は決してソーシャルビジネスではない。前者は「CSRの変質」として、後者は「CSRの拡大」として別途論じられるべき現象である。

参考文献 アライが参照した文献のうち、筆者がその内容を確認した文献の一覧。尚、\*印の文献は筆者が独自に参照した文献である。尚、アライ（Арай, Ю.Н.）はサンクトペテルブルグ・ビジネススクールの主任研究員（ведущий специалист ВШМ СПбГУ）である。彼の経歴については、[http://www.gsom.spbu.ru/all\\_news/04\\_06\\_2012\\_veduwij\\_specialist\\_vshm\\_spbgu\\_yun\\_araj/](http://www.gsom.spbu.ru/all_news/04_06_2012_veduwij_specialist_vshm_spbgu_yun_araj/)（2013/09/12 アクセス）参照。

Баталина, М., Московская, А. & Тарадина, Л., “Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учетом возможностей его применения в современной России”, Препринты. НИУ ВШЭ. Серия WP1 “Институциональные проблемы российской экономики”. 2008, No. 02.

Благов, Ю.Е., *Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции*. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010.

Благов, Ю.Е., Арай, Ю.Н., Социальное предпринимательство: проблемы типологии (предисловие к разделу)”, *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия “Менеджмент”* Выпуск 3, 2010, с.110-111.

Глобальный мониторинг предпринимательства (The Global Entrepreneurship Monitor ) (GEM) ([http://www.gsom.spbu.ru/files/upload/research/gem/gem\\_2010.pdf](http://www.gsom.spbu.ru/files/upload/research/gem/gem_2010.pdf), <http://www.gemconsortium.org/docs/download/265>

\* Еремина, О.С., “Социальное предпринимательство: история и современность”. [http://www.pglu.ru/lib/publications/University\\_Reading/2012/XV/uch\\_2012\\_XV\\_00007.pdf](http://www.pglu.ru/lib/publications/University_Reading/2012/XV/uch_2012_XV_00007.pdf)

Изотова, Г., Зверева, Н., “Социальное предпринимательство как новый общественный институт”, *Экономические Стратегии*, № 9/2011.  
[http://www.inesnet.ru/magazine/mag\\_archive/free/2011\\_09/ES2011-09-izotova.pdf](http://www.inesnet.ru/magazine/mag_archive/free/2011_09/ES2011-09-izotova.pdf)

\* Петровская, О. В. & Филянова, В. Н. *Зарубежные неправительственные некоммерческие и религиозные организации в России*, РИСИ, 2011.

Московская, А., Мамута, М., “Предпосылки развития социального предпринимательства в России: возможности микрофинансирования”.  
[http://www.nisse.ru/business/article/article\\_1010.html](http://www.nisse.ru/business/article/article_1010.html)

Московская А.А. (Отв.ред.) , Социальное предпринимательство в России и в мире: практика исследования, НИУ-ВШЭ, 2011.

Alter, K., “*Social Enterprise Typology*” , Virtue Ventures LLC, 2004.  
[https://www.globalcube.net/clients/philippson/content/medias/download/SE\\_typology.pdf](https://www.globalcube.net/clients/philippson/content/medias/download/SE_typology.pdf)

Austin, J.E. and Reficco, E., “Corporate Social Entrepreneurship” , HBS

Working Paper Number: 09-101, 2009.

<http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/09-101.pdf>

Остин Дж., Стивенсон Г., Вей-Скиллерн Дж. “Социальное и коммерческое предпринимательство: сходства и различия”, *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия “Менеджмент”*, Выпуск 3, 2011 год.

上記のオリジナルが下記論文

※ Austin, J.E., Stevenson, H. & Wei-Skillern, J., “Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?” , *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume 30, Issue 1, pages 1-22, January 2006. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x/pdf>

Boschee, J., “Social innovation” and “social enterprise” :A powerful combination.

<http://www.socialent.org/documents/SOCIALINNOVATIONANDSOCIALENTERPRISE--APOWERFULCOMBINATION.pdf>

Boschee, J. & McClurg, J., “Towards a Better Understanding of Social Entrepreneurship: Some Important Distinctions” .

<http://www.caledonia.org.uk/papers/Social-Entrepreneurship.pdf>

Busenitz, L.W., West, P., Shepherd, D., Nelson, T., Zacharakis, A., and Chandler, G., “Entrepreneurship in emergence: Past trends and future directions” , *Journal of Management*, 29 (3) , 2003.

[http://faculty-staff.ou.edu/B/Lowell.W.Busenitz-1/pdf\\_pro/JoM%20Eship%20Research%202003.pdf](http://faculty-staff.ou.edu/B/Lowell.W.Busenitz-1/pdf_pro/JoM%20Eship%20Research%202003.pdf)

Certo, S.T. & Miller, M., “Social entrepreneurship: Key issues and concepts” , *Business Horizons*, vol. 51, issue 4, 2008.

Christie, M.J. & Benson Honig, B., “Social entrepreneurship: New research findings, *Journal of World Business*” , Volume 41, Issue 1, February 2006.



- \* Dacin,T.T., Dacin,P.A. and Tracey,P., “Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions” , *Organization Science* , 22-5, 2011
- Dees,J.G., “Enterprising Nonprofits” , *Harvard Business Review*, 76-1, 1998.
- Dees,J.G., “The Meaning of Social Entrepreneurship” , Working Paper. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 1998.  
[http://www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)
- Dees,J.G., “Creating large-scale change: Not ‘can’ but ‘how’” , 2010.  
<http://voices.mckinseysociety.com/creating-large-scale-change-not-can-but-how/>
- Dees,J.G. and Anderson,B.B., “Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought.Research on Social Entrepreneurship” , ARNOVA Occasional Paper Series 1 (3) , 2006.  
<http://www.redf.org/system/files/Greg+Dees%27+Framing+a+Theory+of+SE.pdf>
- Defourny,J. and Nyssens.M., “Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences” , *Journal of Social Entrepreneurship*, Volume 1, Issue 1, 2010.  
<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/19420670903442053>
- Emerson,J.& Twersky,F. (eds.) “*New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-Profit Enterprise Creation*” , The Roberts Foundation; First Edition edition, 1996.
- Fostering social entrepreneurship. Legal, regulatory and tax barriers: a comparative study Recommendations for Governments, policymakers and social entrepreneurs in Brazil, Germany, India, Poland, The United Kingdom and the United States. Presented at

the World Economic Forum in Davos, January 2006.

[http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/Linklaters\\_Schwab\\_Report.pdf](http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/Linklaters_Schwab_Report.pdf)

Grayson, D. and Hodges, A., *Corporate Social Opportunity!: Seven Steps to Make Corporate Social Responsibility Work for Your Business*, Greenleaf Publishing, 2004

Halme, M. and Laurila, J., "Philanthropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility" , *Journal of Business Ethics*, Volume 84, Issue 3, 2009.

Human Development Report 2006. Beyond scarcity: Power, poverty and the global water crisis, Published for the United Nations Development Programme (UNDP) .

<http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2006/>

<http://hdr.undp.org/en/media/HDR06-complete.pdf>

Kerlin, J.A., "Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences" , Published online: 28 September 2006. International Society for Third-Sector Research and The Johns Hopkins University, 2006.

[http://www.inovum.si/social/public/files/social\\_enterprise\\_in\\_the\\_united\\_states\\_and\\_europe.pdf](http://www.inovum.si/social/public/files/social_enterprise_in_the_united_states_and_europe.pdf)

Mair, J. & Marti, I., "Social Entrepreneurship Research. A source of explanation, prediction and delight" , *Journa of World Business*, 41-1, 2006.

Mair, J., Robinson, J. and Hockerts, K. (eds.) , *Social Entrepreneurship*, Palgrave Macmillan, 2006.

Mort, G.S., Weerawardena, J., Carnegie, K., "Social entrepreneurship:

- towards conceptualisation” , *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Volume 8, Issue 1, February 2003.
- Nicholls,A., “The Legitimacy of Social Entrepreneurship: Reflexive Isomorphism in a Pre-Paradigmatic Field” , *Entrepreneurship Theory and Practice*,Volume 34, Issue 4, 2010.
- Porter,M.E. and Kramer,M.R., “Competitive Advantage of Corporate Philanthropy” , *Harvard Business Review*, 80-12, 2002.
- Porter,M.E. and Kramer,M.R., “Creating Shared Value” ,*Harvard Business Review*, 89-1/2, 2011.
- Yueqin,L. and Wen,Z., *Annual Report on BRICS. Social-Economic Development*, Social Sciences Academic Press, 2011.
- Robinson,J., *Navigating social and institutional barriers to markets : how social entrepreneurs identify and evaluate opportunities*,Palgrave Macmillan, 2006.
- Sesan,G., “Social Enterprise in Africa: An Emerging Concept in an Emerging Economy” , *International NGO Journal*, Vol. 1 (1) , 2006.
- Short,J.C., Moss,T.W. and Lumpkin,G. , “Research in social entrepreneurship: past contributions and future opportunities” , *Strategic Entrepreneurship Journal*, Volume 3, Issue 2, 2009.
- [http://www.gemconsortium.org/assets/uploads/1325198134SEJ\\_2009\\_SE\\_Past\\_Research\\_Future\\_Opportunities.pdf](http://www.gemconsortium.org/assets/uploads/1325198134SEJ_2009_SE_Past_Research_Future_Opportunities.pdf)
- Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*, UNDP Regional Bureau For Europe and the Commonwealth of Independent States, 2008.
- Sommerrock,K., *Social Entrepreneurship Business Models: Incentive Strategies to Catalyze Public Goods Provision*, Palgrave Macmillan, 2010.
- The general report of social enterprise in China*, the British Council, 2008
- [http://dsi.britishcouncil.org.cn/images/BC\\_China\\_Social\\_](http://dsi.britishcouncil.org.cn/images/BC_China_Social_)

Enterprise\_Research\_Report.pdf

Thompson,J.L., “The world of the social entrepreneur” , *The International Journal of Public Sector Management*, 15-4/5, 2002.

<http://socialgiving.wikispaces.com/file/view/The+world+of+the+social+entrepreneur.pdf>

Urban,B., “Social entrepreneurship in South Africa: Delineating the construct with associated skill” , *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 14-5, 2008

Wallace,S.L., “Social Entrepreneurship: The Role of Social Purpose Enterprises in Facilitating Community Economic Development” , *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 4, No.2, 1999.

Yunus,M., *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*, PublicAffairs, 2009

Shaker A. Zahra,S.A., Gedajlovic,E., Neubaum,D.O., Shulman,J.M., “A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges” , *Journal of Business Venturing* , 24-5, 2009.

<http://www.sfu.ca/~erg/research/jbv.pdf>