

立教大学学術推進特別重点資金（立教 S F R）
大学院生研究
2011年度研究成果報告書

研究科名	立教大学大学院	21世紀社会デザイン研究科	比較組織ネットワーク学専攻
研究代表者	在籍研究科・専攻・学年	氏名	
	21世紀社会デザイン研究科 比較組織ネットワーク学専攻	細川 淳	印
指導教員	所属・職名	氏名	
	21世紀社会デザイン研究科	内山 節	印
自然・人文・社会の別	社会	個人・共同の別	個人 1名
研究課題名	ソーシャル・ビジネス概念の再定義と経営戦略 －社会改革・事業経営両立のモデル構築		
研究組織	在籍研究科・専攻・学年	氏名	
	21世紀社会デザイン研究科 比較組織ネットワーク学専攻 1年次	細川 淳	
研究期間	2011	年度	
研究経費	200	千円	

研究の概要 (200～300字で記入、図・グラフ等は使用しないこと。)

ソーシャル・ビジネス (SB) は、社会改革の一手段として、ビジネスの新たな市場機会としての二面性を持つ。本研究ではその社会的側面に注目しつつ、経営学的見地から分析する事でその特徴を明らかにし、その上で SB 組織がとり得る有効な戦略を考察する。

SB 概念 = ・デュアル・ミッションによる SB 組織特性 ・営利企業起源, 非営利組織起源の SB 組織 ・SB 組織の起業, 発展, 終焉の過程とメカニズム ・SB と CSR との境界 ・SB の地域性 ・SB モデルの国際展開の可能性, 方法, 特性

SB の経営戦略 = ・参入戦略: 社会性ミッションの設定及び事業参入・転換戦略
 ・参入後の経営戦略: a. ブランド資産価値を軸とした経営戦略 b. タスク・フォーカス型組織戦略 ・出口戦略

キーワード (研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入。)

[ソーシャル・ビジネス] [デュアル・ミッション] [社会改革と市場機会]

研究成果の概要 (図・グラフ等は使用しないこと。)

<訪問・調査先>

北海道

1. 北海道地域づくりフォーラム
2. 常呂郡佐呂間町・佐呂間漁協：組合長、組合員インタビュー
3. 津別町・オホーツク街づくり組織「オホーツク寒気団」
4. 興部町・ノース・プレイン・ファーム

徳 島

1. 上勝町役場：町長インタビュー、1Q 運動・地域再生事業ヒアリング
1. 株式会社いろどり
2. NPO 法人郷の元気 (棚田再生)
3. かみかつ里山倶楽部 (森づくり)
4. NPO 法人ゼロ・ウェイスト・アカデミー (ごみの34分別、リサイクル、リユース事業)
5. 有償ボランティア輸送事業
6. 高銓建設株式会社：上勝町の棚田米を使った酒造事業
7. 一休茶屋：地元産品販売、飲食事業
8. 勝浦町、脇町、等、周辺地域の地域産品振興調査

英 国

1. フォートナム&メイソン plc.
 - － 社長インタビュー (元ジョン・ルイス役員)：ジョン・ルイス・パートナーシップの経営について聴取
 - － 東日本大震災に関するプレゼンテーション実施。「労働」「仕事観」について中間経営層との意見交換
2. ジョン・ルイス・パートナーシップ
 - － ジョン・ルイス社長インタビュー
 - － アーカイブ訪問、資料、文献、書籍入手。アーキビスト・インタビュー
 - － 店舗訪問
3. ニュー・ラナーク
 - － ニュー・ラナーク・トラスト訪問、インタビュー
4. フリーメイソン・ロンドン・グランド・ロッジ

・営利企業起源のSBであるジョン・ルイス・パートナーシップ (JLP)、ニューラナーク・ミルにおいては、その事業イノベーションを達成した原動力としての創業者のモチベーションはどこにあったのかを調査、聴取した。私は修士論文において、SBアントレプレナーの起業、事業推進の動機を「抽象的な理想の発現」として捉え、「コア・ドライビング・フォース」と呼称した。JLP のジョン・スピーダン・ルイス、ニューラナークのロバート・オウエンとともに、したたかな事業家としての一面と、ユートピアを模索する理想家の一面、その両視点をつなぐ大胆な社会実験とも取れる投資を躊躇なく実施している。この共通点に着目し、アントレプレナーシップ理解の一助としていく。

・上記営利企業起源のSB組織と北海道及び徳島県上勝町の非営利組織起源のSB組織に見られる組織風土には、コントラストを見て取る事ができる。前者を特徴づけるエトスはフロンティア・スピリットであり、後者はコミュニティ意識である。

・また上記諸組織およびフォートナム&メイソン plc. での聴取から得た知見としては英国 (西欧) と日本における労働、仕事に対する考え方の差異である。英国では労働を一種の必要悪と見る傾向がある一方、日本では労働を生きる原動力と捉えている。今回の諸出張において、この見方を再確認する事となった。私は東日本大震災発生2週間後に被災地深奥部6か所を訪問した。その際、あれほど打ちのめされた状況において、人々は「労働」「仕事」を通じて生きる意欲を鼓舞していた。この感覚は英国人には理解しがたいものである事を実際の討議から得た事は、重要な知見となった。

研究成果の概要 つづき

人々のそのように異なる「労働」「仕事」に対する基本姿勢を基盤に構築する「事業」は相当程度差異性の高い事業構造、メカニズムを必要とする。

・利益分配に関し、組織により非常にユニークな仕組みが形成されている。JLP では、その年度の利益を会長から新入社員まで、「年間給与×〇〇%」という方法で完全に平等に分配される。この単純な利益配分方式が従業員に及ぼす心理的影響は極めて大きい。全員が従業員でありながら経営者であるという意識を共有し、モラル向上に大きく貢献している。佐呂間漁協では、組合員全員の合意により収入を全て漁協に強制貯蓄する。その上で質素堅実な生活費以上の引き出しを禁じている。不安定な漁業従事者の物質的、精神的な生活の安定性を担保している。

・国内の非営利組織起源の組織の文化風土に、ある程度はつきりした差異が認められた。佐呂間漁協は組合員全員が労働意欲、地域への奉仕意欲を高く維持している。これは自らの労働で十分な収益を上げている自負から来る自主独立性によって裏打ちされている。一方その他の諸組織には国や県からの補助金によって成立しているものも多く、組織にただようエトスに明解な差異がみられる。

・JLP による Employee Owned Business のモデルは示唆に富む。私の研究の一環としてこのモデルをさらに研究するとともに、独立した研究としても深掘りをして行きたい。

・ニューラナーク・トラストは、歴史的文化遺産としてのニューラナーク・ミルと周辺の市街を再生、保全する事を目的とした非営利組織だが、公的支援を受けず、自助努力により運営を続けている。そのため複合的な収入源を創発し、それらを組み合わせる運営している。驚いたことに最近まで仕事の担い手としてボランティアに依存する事もしてこなかった。これは非営利組織の経営モデルとして研究する価値があると思う。

・私はSBを「社会性」ミッションと「事業性」ミッションの双方を同時追求する事業と位置付けたが、上記諸事業を見渡して、あらためて財政的に自主独立を果たしている組織は、総じてエネルギーに溢れ、さらなる「社会性」ミッションに積極的である事を再発見した。この組織のありようがそこに働く人々に与える精神性の影響はたいへん大きい。

・また、上記で見るように諸組織が掲げる「社会性」ミッションの多様性、組織の様態や事業モデルの多様性は、驚くほどのダイナミズムを持っている。また諸組織が組織内外に及ぼす倫理性の波及、共有の仕方にもそれぞれのユニークさが見て取れる。その事に鑑み、私は「ソーシャル・ビジネス」を含む「倫理性」と「事業の回転」を司る諸事業を、「エシカル・ビジネス」と捉える事を研究の発展として捉えるようになった。

・また、そのようなエシカル・ビジネス組織が、一定の「社会性」ミッション実現にむけて組織された後、組織としてのエトスの蓄積そのものが目的にすり替わったようなありように着目するようになった。マッキーバーが提唱する「アソシエーション」(合目的組織)から「コミュニティ」(共同体)への発展過程に符合する。

・上記2点の着目点を発展させ、人間の倫理性発露の対象としてのソーシャル・ビジネス、エシカル・ビジネスを概観するとともに、ひるがえって経営論としての倫理的ビジネス戦略、Employee Owned Business を代表とする組織形態とガバナンス・モデルを検討、追及して行きたいと考える。

研究発表 (研究によって得られた研究経過・成果を発表した①～④について、該当するものを記入してください。該当するものが多い場合は主要なものを抜粋してください。)

- ①雑誌論文 (著者名、論文標題、雑誌名、巻号、発行年、ページ)
- ②図書 (著者名、出版社、書名、発行年、総ページ数)
- ③シンポジウム・公開講演会等の開催 (会名、開催日、開催場所)
- ④その他 (学会発表、研究報告書の印刷等)

① 雑誌論文

細川淳、「エシカル・ビジネス／Ethical Value Exchange 概念の提案 Ethical Business and Ethical Value Exchange: Towards Conceptualization」、21世紀社会デザイン研究学会誌『Social Design Review』、Vol.3、2011年、pp.160-169

④ 学会発表

細川淳、「エシカル・ビジネスの概念とその組織形態に関する一考察 —ネットワーク型組織の倫理的価値交換・共有メカニズム」、第6回21世紀社会デザイン研究学会年次大会、2011年度

④ 新聞 WEB 版コラム掲載

細川淳、「エシカル・ビジネスのすすめ」、日経産業新聞 WEB 版、2012年3月3/12日、3月19日、3月26日、4月2日

<http://ss-smb.nikkei.co.jp/column/06/04.html>