

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
2012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 後期課程 2年次	細川 淳	
研究期間	2012年度		
研究経費	200千円（実績額又は執行額）		

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）は社会イノベーションの一手段としての側面、ビジネスの新たな市場機会としての側面の二面性を持つと考えられる。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。

①ソーシャル・ビジネス概念：デュアル・ミッションによるSB組織の特性／SB組織の起業・発展・終焉の過程とメカニズム／営利企業によるSB概念の再定義／非営利組織起源のSB組織／SB、CSR、非営利組織間の境界／エシカル・ビジネス概念／エシカル・エコノミー概念

②ソーシャル・ビジネスの経営構造・戦略・生成過程：社会性ミッションの設定及び事業参入／Employee Owned Businessの事業構造と事例／タスク・フォース型組織／出口戦略／アソシエーション型組織からコミュニティ型組織への生成

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>

京都・大阪

1. 京都市 中川淳一郎総合事務所
2. 大阪市 富士精機株式会社
3. 大阪市 株式会社PR リンク
4. 大阪市 エシカル・ビジネス研究会ワークショップ (主催)

カンボジア

1. シェムリアップ マダム・サチコ
2. プノンペン Tokyo Consulting Firm
3. プノンペン JC Holdings Co., Ltd.
4. プノンペン A2A Cambodia Co., Ltd.

三重・京都・大阪

1. 伊賀市 もくもく手づくりファーム
2. 多気町 まごの店、おばあちゃんの店
3. 京都市 中川淳一郎総合事務所
4. 梅田・心斎橋 アバンティ店舗、群言堂店舗
5. 京都市 エシカル・ビジネス懇談会 (主催)

豊橋・豊川・蒲郡

1. 豊橋市 サンヨネ魚町本店
2. 豊橋市 サンヨネ東店・本部
3. 豊橋市 サンヨネ下地物流センター
4. 豊川市 サンヨネ豊川店
5. 豊川市 サンヨネ高師店
6. 蒲郡市 サンヨネ蒲郡店

(以下訪問先はSFR 研究課題の一環だが、SFR 研究費外で訪問・調査を実施。)

1. 東京都 株式会社アバンティ
2. 東京都 株式会社ワイズ・ワイズ
3. 東京都 ダイアログ・イン・ザ・ダーク・ジャパン
4. 東京都 有限会社ビー・ネイチャー・スクール
5. 栃木県栃木市 栃木女子いちご普及委員会

<研究成果の概要>

・大阪府で細川主催のエシカル・ビジネス研究会によるワークショップを実施。CSR 実施企業担当者、企業経営者、広報会社経営者、経営コンサルタントなどの多様な人々が参集。細川が提案するエシカル・ビジネス概念を説明後、広範なディスカッションを展開。企業視点からは既存ビジネスの閉塞感、倫理的使命、守りと攻めのCSRなどが議論された。広報・メディアの視点からはソーシャルなムーブメントの拡大と多様化、企業と個人、倫理性の発信力などを議論。社会全体の倫理的動機と気運の高まり、企業のCSR、ソーシャル・ビジネス、非営利組織の活動の境界線があいまいになって来ていること、取引先や顧客との倫理性によるつながりの重要性とつながりやすさ、等の知見が共有された。

・大阪府・富士精機株式会社社長との長時間にわたるインタビュー及び議論では、同社による従業員独立支援の取り組みについて聴取。この取り組みによる労働に対するモチベーションの増進、「しごと」に対する認識の変化、独立に関する経営側と従業員たちのジレンマについて議論を行った。また、同社ではしょうがい者インターンを受け入れたが、この際の従業員のインターンへの接し方、通常の範囲を超える業務訓練の提供、それによるしょうがい者当事者

研究成果の概要 つづき

の意識向上、雇用機会の増大について聴取。通常は危険だとして教えない加工業務まで教えたが、それには会社全体のよい緊張感がインターンの姿勢を正し業務に向き合う真剣さを醸成したこと、従業員がこぞって手を差し伸べ訓練に向き合ったこと、そのために自信を持って危険を伴う加工業務まで訓練させることが可能となったことのプレゼンテーションを受けた。その上で細川よりエシカル・ビジネス概念について説明。双方で経営のかじ取りとエシカル・ビジネスのアプローチに関する議論を行った。

・カンボジア・シムリアップでは日本人社会起業家によるソーシャル・ビジネス組織「マダム・サチコ」を訪問。スタッフへの聴取を実施。同社はカンボジアの貧困女性の従業員提供を目的として創業された。従業員はいきいきと仕事をしており、また日本人のように機敏な動作を身に着けていた。インタビューに応じた従業員たちは高いモチベーションを示したが、一方で画一的な受け答えや態度が見られ、自律の促進に関しては多角的な問題点が観察された。カンボジアは急速な経済発展期にあり、その中で同社は、細川が提唱する『社会性』ミッションの希釈の入口にさしかかっていることが見て取れた。

・プノンペンでは日系企業、起業家、会計コンサルティング・ファームを訪問し、インタビューを実施。同国の経済的な解放と規制、法律と実際、賄賂などのアンダーグラウンド経済、外資の進出、マネー経済、などの具体的な状況の理解を得られた。また、彼らよりの細川が提唱するエシカル・ビジネス概念への関心の高さに驚きを受けた。カンボジアはインドシナの戦乱、ポルポト派の暴虐などの災禍の後の、過熱気味ともいえる経済発展期を迎えているため、二重の意味での人々の倫理感と共生に関し、日本人経営者、駐在員の危惧を聴取できた。

・昨年度は日本及び欧米のソーシャル・ビジネス、エシカル・ビジネスの研究と検討を重点的に実施したが、経済発展前にある社会、経済発展期にある社会での有り様と変化を観察し考察に加えることは、ソーシャル・ビジネス、エシカル・ビジネスの動的な研究を深めるために非常に重要であると認識した。

・伊賀市もくもく手づくりファーム、多気町まごの店・おばあちゃんの店ではコミュニティ・ビジネス、六次産業化のムーブメントの見地からの視察、インタビューを実施。細川はこのような社会的企業は「社会性」ミッションと「事業性」ミッションの双方（デュアル・ミッション）のかじ取りを要するとし、それ故の経営の優位性とジレンマについての主張を行っているが、だからこそのような事業は一人または二人のアントレプレナーシップに強く依存していることを再確認した。また、もくもく手づくりファームは最近従業員所有事業（employee-owned business）化したことを発見し、その運用について聴取を行った。日本の税制はこの点について英米と比較して未整備であり、その悩みが共有された。

・中川総合事務所、PR リンクとの議論及びエシカル・ビジネス懇談会では、主にエシカル・ビジネスのデュアル・ミッション性についての議論を行った。またサンヨネでは事業所単位の裁量性と事業としてのモラル統一、従業員の参画について観察とインタビューを行った。加えて株式会社アバンティ、株式会社ワイスワイス、ダイアログ・イン・ザ・ダーク・ジャパン、有限会社ビー・ネイチャー・スクール、栃木女子いちご普及委員会においてエシカル・ビジネスに関する参与観察研究、アクション・リサーチを実施。デュアル・ミッションの複雑性は往々にして経営者にジレンマをもたらすだけでなく、従業員との価値観の共有、行動指針などのマネジメントに関する指導・伝承の困難さが一般企業以上に存在する。またそれは顧客や取引先とのコミュニケーション・ノイズとなり得るし、それは経営の障害となり得る。これに関する解決策の一つとして、複合的なメッセージや考え方をキーワードに集約する「ブランディング」の手法が有効と考えられる。以後さらにデュアル・ミッションとブランディング戦略の関連性についての知見と検討点を深めることとする。

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)

④ 学会発表

2012年度 第7回 21世紀社会デザイン研究学会年次大会
「Employee-Owned Business の制度的インフラストラクチャーの検討」(共同発表)

④ 紙誌発表

日経産業新聞WEB版「企業マネジメント最新トレンド」
「あなたの会社を世の中で際立たせる『エシカル・ビジネス』のすすめ」
(2012年4月: 4回連載) <http://ss-smb.nikkei.co.jp/column/06/>

④ 紙誌発表

日経産業新聞WEB版「企業マネジメント最新トレンド」
「あなたの会社のど真ん中価値は?ブランディング経営戦略のすすめ」
(2013年3月: 4回連載) <http://ss-smb.nikkei.co.jp/column/17/>

③ ワークショップ

エシカル・ビジネス研究会「エシカル・ビジネス・ワークショップ」、2012年6月25日、
大阪市PRリンク会議室

④ 討論会

エシカル・ビジネス研究会「エシカル・ビジネス懇談会」、2013年2月4日、
京都市中川総合事務所