

2021 年 学士論文

日本におけるソーシャル・エンタープライズの普及
～ソーシャル・エンタープライズ普及のために必要な支援～

2021 年 12 月 17 日
早稲田大学商学部 4 年
1F180447-3
須藤 一晟

はしがき

ついに卒後論文を書き終えました。半年前は本当に卒論を書き切ることができの不安でいっぱいだったことを思い出します。そして約2年間のゼミ活動を振り返ると、やはり多くの成長と失敗がありました。

三年次の春学期は、谷本先生の文献を読み、要約、問題提起、議論するという一連のプロセスを毎週続けました。私は読書が苦手な教科書の内容を全て読みきった経験がありませんでした。そのため、毎週30ページ近く読まなければならなかったのは大変でした。それでも、できないながら自分なりに頑張って要約していたことを思い出します。夏休みになると夏プロジェクトが始まり、先輩たちの技量やリサーチ力などに圧倒されると同時に、自分の意識の差に不安を覚えながらも食らいついていました。タイピングすることは嫌いではないですが、リサーチすることには苦手意識があり、同期の班のメンバーや先輩のリサーチ力に頼ってしまったことが多くありました。夏プロジェクトが終わった後も、一ヶ月周期で早稲田祭や三大学ゼミ、ステイクホルダーMTGがありました。9期全体でのミーティングでは発言もあまりできず、同期の優秀さを感じると同時に自己嫌悪に至る時もありました。そんな中、ステイクホルダーMTGの副担当に任命されました。そこでも、副担当としての役割を果たせたかという、不十分であったと思っています。

そんな失敗や後悔、自己嫌悪などの負の感情の方が大きかった1年目を終えて、4年生になると卒論が始まりました。それまでは、9期全体でやっていたことを今度は1年間ひとりでやらなくてはならないと思うと不安で仕方がなかったです。案の定、中間発表では先生にダメ出しをたくさんされ、とにかく一言で言うと大変でした。夏休みに入ると、また夏プロジェクトが始まり、それと併行して卒論をやっていかなければならず、本当にゼミのことばかり考えていた夏休みでした。今度は、先輩として10期を引っ張っていかなければならない立場でしたが、ディベートでも全体プロジェクトでもむしろ班の後輩に引っ張ってもらいました。そんな情けないまま、全体でのイベントは全て終わり、とうとう卒論のみになりました。しかし、そこからがこの2年間で一番の成長を感じました。卒論のオリジナリティを出すために、NPO法人55団体にお問い合わせフォームからアンケートを送り、アポをとって大阪NPOセンターにひとりでインタビューしたことは、成長に繋がりました。インタビューに協力してくださった大阪NPOセンターの大友様、大前様、お忙しい中お時間

とっていただきありがとうございました。この場をお借りして感謝申し上げます。

こうして卒論を書き終えて、谷本先生がゼミ初期に話していたことの意味がわかった気がします。「インプットなしにアウトプットはない」。授業内容は覚えていないことが多いですが、なぜかこの言葉を覚えていて、卒論を書き終えた今非常にこの言葉の意味を実感しています。完璧な卒論ではないかもしれませんが、書き切ることに意味はあったと信じています。

最後になりますが、谷本ゼミで谷本先生のもとで学べてよかったです。コロナがなければ、イベントや台湾合宿などにも参加できたので、少し後悔は残りますが、2年間とても充実していました。ありがとうございました。

2021年12月17日

谷本ゼミナール9期 須藤 一晟

目次

第1章 社会的課題の多様化とニーズの拡大	6
第1節 社会的課題の多様化	6
第2節 本論文の構成	7
第2章 ソーシャル・エンタープライズ	9
第1節 ソーシャル・エンタープライズとは	9
(1) ソーシャル・エンタープライズの定義	10
(2) ソーシャル・エンタープライズの要件	11
(3) ソーシャル・エンタープライズの形態	12
第2節 ソーシャル・エンタープライズの台頭	13
(1) 台頭の背景と議論	13
(2) ソーシャル・エンタープライズが求められる理由	14
第3章 日本におけるソーシャル・エンタープライズの課題	16
第1節 資金的課題と教育的課題	16
第2節 金融機関の取り組み	18
(1) 金融機関とは	18
(2) 金融機関による新たな融資制度	19
(3) ソーシャル・ファイナンス	21
第3節 NPO 法人の現状	22
第4章 事例研究	25
第1節 ソーシャル・ビジネス支援の課題と RQ	25
第2節 イギリス政府の取り組み	25
(1) 第三セクター室	27
(2) CIC 法人格	28
(3) 中間支援組織との繋がり	28
(4) 求められる政府支援の在り方	29
第3節 イギリスと日本のソーシャル・エンタープライズ支援の最新	30
(1) イギリスの支援事例	30
1) ソーシャル・エンタープライズ UK	30
2) 様々なソーシャルエンタープライズ支援	32

(2) 日本の支援事例	33
1) 特定非営利法人 ETIC	33
2) 京都市イノベーション研究所	35
3) 早稲田大学提携ベンチャーキャピタル	36
4) 日本ベンチャーフィランソロピー基金	37
5) 特定非営利法人大阪 NPO センターへのインタビュー	38
① 事業概要	38
② 商工ビジネスローン	39
③ 中間支援組織目線での課題	40
④ 今後の日本について	42
⑤ インタビューまとめ	43
6) 求められる資金的・教育的支援のあり方	44
第 4 節 日本に必要なソーシャル・エンタープライズへの支援政策	46
第 5 章 日本のソーシャルエンタープライズの普及に向けて	48
第 1 節 日本におけるソーシャル・エンタープライズの普及	48
第 2 節 本研究の課題	50
文献一覧	51
URL 一覧	52

第1章 社会的課題の多様化とニーズの拡大

第1節 社会的課題の多様化

近年、世界中で多様な社会的課題が注目されるようになってきた。社会的課題といっても多種多様な課題があり、従来の社会システムでは扱いきれない領域に達している。地球環境問題のように一国政府が扱うには大きすぎる課題や、不法難民支援のように政府が扱えない課題、あるいは社会的に差別された人々への細やかな就職支援など1つ1つ扱うには小さすぎるローカルでマイナーな課題が存在する（谷本、2006）。こういった従来の社会経済システムでは扱いきれない社会的課題に対して、誰が取り組むのかが問われている。

そんな中、2015年に国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2016年から2030年までの17のゴールと169のターゲットからなる国際目標のSDGsが注目を集めている。SDGsは、2015年を目標としたミレニアム開発目標（Millennium Development Goals, MDGs）を補完する次の目標としてつくられた。MDGsが作られた背景として、従来の開発途上国に対する構造調整政策を中心とした改革により、開発途上国における貧困問題や格差が深刻化し、より直接的に貧困問題に対する方策について関心が高まったことがある（外務省、2015）。しかしながら、貧困撲滅のためには環境問題や社会問題の解決が必要であると理解はされてきたが、経済、社会、環境問題は非常に複雑に絡み合っており、どれか1つを直接的に解決するだけでは目標とする社会的課題の解決には至らない。それらの複雑に絡み合った問題を統合的に解決することが必要であり、SDGsはその認識が高まったことを踏まえて策定された（国連大学、2016）。このように、複雑化された社会的課題の統合的な解決に向けて、MDGsよりも幅広い17のゴールを掲げたSDGsが現在世界で注目されている。

それらのグローバルな潮流の中で、日本でも少子高齢化や地方創生、女性、青少年教育問題など多様な社会的課題へ取り組むことが求められている。しかし、谷本（2020）が指摘するように、従来のような政府が一元的に管理し、様々なサービスを提供していく日本の社会経済システムは限界を迎えている。社会的課題の多様化に伴い、政府か市場かという発想だけでは扱いきれない。それらの課題に対して誰が取り組むのかが問われてきた。そんな中、それらの複雑な社会的課題に取り組む第三のセクターとしてNPOなどの非営利セクターが広がってきた。NPOは1995年に発生した阪神・淡路大震災を受けて日本でも少しずつ広がりを見せていた。その後は、1999年のNPO法制定などもあり、内閣府によると現在では1220法人に至っている。現代のNPOのスタイル

は、従来のような慈善型のみならず、社会的課題をビジネスとして解決する事業型のNPOも多く存在している。また、一般企業の中でも社会的課題への取り組みは重要視されており、それらに積極的に取り組む社会志向型企业も増えてきている。そのように、社会的課題の解決を目的として様々なスタイルでそれらの課題に取り組む主体を「ソーシャル・エンタープライズ」と呼ぶ。日本でも近年ではソーシャル・エンタープライズの活動が見られるようになってきた。しかしながら、日本におけるソーシャル・エンタープライズはイギリスやアメリカなどの諸外国に比べて数が少ないだけでなく、支援や連携など様々な側面において未成熟であることが指摘されている。

そのような諸外国との差を踏まえて、本論文では、日本においてソーシャル・エンタープライズを普及させるために必要な支援を考えていく。ソーシャル・エンタープライズの活動が特に活発なイギリスと日本を比較しながら、今後日本でどのようなソーシャル・エンタープライズの支援が必要かを考察していく。

第2節 本論文の構成

第1章、第1節で述べたように、本論文では「日本でソーシャル・エンタープライズを普及させるためにはどのような支援が必要か」を問題提起として、その解を導いていく。

第2章では、まずソーシャル・エンタープライズの定義を谷本（2006）やOECD（1999）、BIS（2011）など様々な定義を比較して本論文での定義を明確化する。そして、ソーシャル・エンタープライズの事業領域や要件、形態を提示した後で、アメリカ、ヨーロッパ、日本におけるソーシャル・エンタープライズ台頭の背景と議論をそれぞれ見ていく。そして、それらを踏まえて、なぜソーシャル・エンタープライズの普及が必要なのかを明らかにしていく。

第3章では、日本におけるソーシャル・エンタープライズの課題を明らかにしていく。まず、2008年にソーシャルビジネス推進委員会がソーシャル・ビジネス事業主を対象に実施したアンケート調査結果や2014年に日本政策金融公庫が実施したアンケート調査結果をもとにソーシャル・ビジネス支援の課題として資金的課題と人材的課題があることを示す。次に、近年の金融機関による新しいスタイルの資金的支援を紹介する。そして、金融機関による新しいソーシャル・ビジネスへの融資制度ができているのにも関わらず、未だにソーシャル・ビジネス事業主が資金確保と人材確保の面で課題を抱えているという事

実をソーシャルビジネス 55 選に登録されている NPO 法人へのアンケート調査結果より明らかにする。

第 4 章では、第 3 章で明らかになった日本におけるソーシャル・エンタープライズの課題を受けて、どのような支援が必要かを導くために RQ を設定して事例研究をする。RQ1 を「日本でソーシャル・エンタープライズの社会的ネットワークを構築し、協働を促進するためにはどのような政府支援が必要か」と設定し、イギリスの政府支援を成功例として参考にしながら日本であるべき政府支援のあり方を明らかにする。次に、RQ2 を「日本でソーシャル・エンタープライズを発展させるためにはどのような人材・教育的支援や資金的支援が必要か」と設定する。ここでは、イギリスの中間支援組織の活動や日本における中間支援組織と他セクターの協働や自治体との協働、大学と企業の協働、ベンチャー・フィランソロピーと企業の協働など様々な協働による支援事例を分析した上で、ソーシャル・エンタープライズの細かいニーズにあった支援を可能にする社会的ネットワークを構築することの必要性を導く。

第 5 章では、第 1 章からの過程を再確認した上で、本論文の問題提起「日本においてソーシャル・エンタープライズを普及させるにはどのような支援が必要か」の解を導き、結論づける。最後に、本論文で扱いきれなかった課題について述べて本論文を締めくくることにする。

第2章 ソーシャル・エンタープライズ

第1節 ソーシャル・エンタープライズとは

第1章で述べたように、世界全体で社会的課題への関心や問題意識が高まる中、日本でも多様な社会的課題の解決に取り組むことが求められている。そして、それらの課題に取り組む事業体が台頭している。その事業体は「ソーシャル・エンタープライズ」と総称される。しかしながら、ソーシャル・エンタープライズは一概に定義されているわけではなく、各国や各人によって捉え方や定義の仕方は異なる。以下では、ソーシャル・エンタープライズの様々な定義や捉えられ方を比較し、本論文での定義を明確化させていく。

(1) ソーシャル・エンタープライズの定義

谷本（2006）によると、ソーシャル・エンタープライズとは、「非営利形態であれ、営利形態であれ、様々な事業スタイルによって社会的事業に取り組み、社会的課題の解決に向けて新しい商品、サービスやその提供の仕組みなど、ソーシャル・イノベーションを生み出す事業体」と定義される。谷本の定義によると、ソーシャル・エンタープライズはこうでなくてはならないという限定的な規定はなく、あくまで社会的課題の解決を目標に事業活動をする事業体として包括的に捉えられている。また、OECD（1999）は、ソーシャル・エンタープライズにおける普遍的な定義はない、とした上で「ソーシャル・エンタープライズは公益のために運営される私的な組織であり、その活動は企業戦略的に行われるが、その主たる目的は利益の最大化ではなく、経済的・社会的な目標の達成であり、社会的排除や失業などの社会問題に対して革新的な解決方法を持つ組織」と特徴づけている。さらに、イギリスの政府機関の1つであるBIS（Department for Business Innovation & Skills）は、「ソーシャル・エンタープライズとは、政府によって株主と所有者の利益を最大化する必要性によって推進されるのではなく、主に社会的目的を持ち、得た利益は社会的目的のために事業または地域社会に再投資される事業体」と定義している（BIS、2011）。これらの定義に共通している点は、ソーシャル・エンタープライズが利益の最大化を目的としない点や革新的な方法で社会的課題の解決に取り組む点、事業で得た利益は再投資される点である。一方で、谷本が「営利にしる、非営利にしる」という表現を使用し、形態やスタイルよりも社会的課題に取り組むことの重要性を強調しているのに対して、OECDは「私的な組織」という表現を使用している。谷本の定義に関連して、許（2015）は、「一般企業によるCSRもソーシャル・エンタープライズの一部と考えることができる。すな

わち、一般企業が本業を活かしながら社会的貢献を行うことも、事業型 NPO がビジネスに近い形で社会的事業を行うことも、ソーシャル・エンタープライズの一部と考えられる」と指摘している。本論文では、社会的課題の解決に取り組むことが求められているという前提条件のもとで、日本におけるソーシャル・エンタープライズの普及をテーマとしているため、社会的課題に取り組むことの重要性を強調している谷本の「非営利形態であれ、営利形態であれ、様々な事業スタイルによって社会的事業に取り組み、社会的課題の解決に向けて新しい商品、サービスやその提供の仕組みなど、ソーシャル・イノベーションを生み出す事業体」を定義としてソーシャル・エンタープライズを捉えることにする。

(2) ソーシャル・エンタープライズの要件

谷本（2006）は、ソーシャル・エンタープライズの基本的な特徴として、社会性、事業性、革新性の3つの要件を挙げている。社会性は、今解決が求められている社会的課題に取り組むことを事業活動のミッションに掲げていることを意味し、事業性は、社会的ミッションをわかりやすいビジネスの形にして継続的に事業活動を進めていくことを意味する。それに加えて、新しい社会的商品・サービスやその提供する仕組みの開発、あるいは一般的な事業を活用して社会的課題に取り組む仕組みの開発など、革新性を持って事業活動をすることを要件に含めている。

また、谷本はソーシャル・エンタープライズの事業領域として、以下の2つの領域を挙げている。第一に、政府・行政の対応を超える領域である。これは、福祉、教育、環境、健康、貧困、コミュニティ再開発、途上国への支援など、従来政府・行政がそのサービス提供を独占的に行ってきた領域を意味する。しかし、それらの領域の課題が政府の限界や価値の多様化により政府・行政による従来のやり方では対応しきれない状態になり、ソーシャル・エンタープライズが求められるようになってきた。第二に、市場の対応を超える領域である。これは、従来の政府・行政による法的規制などで他の可能性が制約されてきた、また規制がなくとも公的サービスが当たり前と受け止められ他の可能性をあまり考えてこなかった領域、あるいはビジネスを扱うにはこれまでの市場が小さく利潤機会が少なかった領域を意味する。このような領域の社会的課題に対して、ソーシャル・エンタープライズが様々な事業スタイルと新しい事業戦略をもって対応している。

このように、従来の政府・行政が担ってきた領域や市場として小さすぎた領域の社会的課題に対して、ソーシャル・エンタープライズがビジネスとして革新性を持って取り組むことが求められている。

(3) ソーシャル・エンタープライズの形態

図表 2-1 ソーシャル・エンタープライズの形態

非営利 組織形態	NPO 法人、一般法人（一般社団、一般財団）、社会福祉法人など	
	中間組織：協同組合など 新しい法人形態：Community Interest Company：イギリス Social Enterprise：韓国 L3C, Benefit Corporation：アメリカ（州レベル） gGmbH：ドイツ	
営利 組織形態	株式会社	社会志向型企業（ソーシャル・ベンチャー）
		新しい認証スタイル：B-Corporation：アメリカ（NPO）
		企業の社会的事業

出所：谷本（2020）p. 185 より

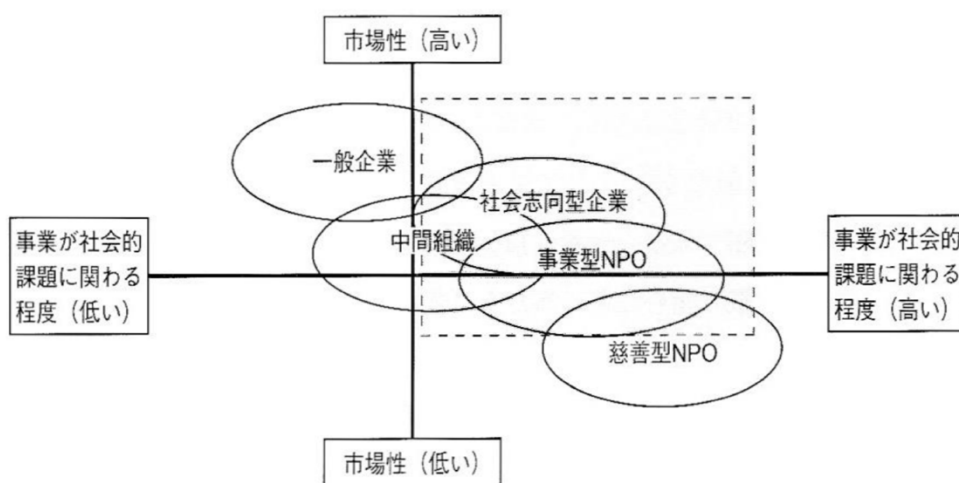
ソーシャル・エンタープライズの形態は、谷本の定義からもわかるように、多様で様々なスタイルがある。図表 2-1 から見て取れるように、ソーシャル・エンタープライズはまず営利と非営利の 2 つに分類される。非営利形態のものとしては、NPO や社会福祉法人が挙げられる。ヨーロッパでは、営利と非営利の中間領域に属する中間法人や協同組合などが様々な形態で事業活動を行っている。非営利形態の NPO には大きく 3 つの種類が存在する（谷本、2006）。第一に、慈善型 NPO がある。慈善型 NPO は、基本的に寄付やボランティアをベースに社会的課題へ取り組む NPO である。日本の伝統的な NPO やチャリティ活動のイメージとして定着しているのが慈善型 NPO である。第二に、監視・批判型（アドボカシー型）NPO がある。アドボカシー型 NPO は、企業や政府、国際機関などの活動を監視・批判することで社会的課題に関わるスタイルの NPO である。アドボカシー型 NPO 登場の背景としては、グローバル化が与える負の側面（社会的・環境的問題）に関心が集まるようになったことが挙げられる。第三に、事業型 NPO がある。事業型 NPO は、有料・有償による社会的サービスを分析・提供、コンサルティングといった活動を事業と

して行うものであり、社会的な事業を担うひとつのビジネスとして理解される。事業型 NPO 登場の背景としては、「小さな政府」化による、政府の一元的なサービス提供の限界があらわになったことや、政府が担いきれなくなった領域の社会的課題へ取り組むことを求める声が高まったことが挙げられる。また、この3つの NPO 形態にとどまらず、それぞれの中間に属する NPO や NPO の傘下で事業活動するスタイルの NPO も存在する。

次に、営利形態としては、株式会社や有限会社などの会社形態によって運営される「社会志向型企业」がある。それらは、ソーシャル・ベンチャーとも呼ばれる。社会志向型企业は、アメリカで 60 年代後半からベトナム反戦運動などの動きや企業の社会的責任を問う動きに併行して 80 年代から広がったとされる。例としては、ホームレスに街頭で雑誌を売る労働を与えたイギリスの Big Issue や荒廃した地域の再開発事業に資金を提供する銀行である Shore Bank Corporation などがある。

また、図表 2-2 に見られるように、一般企業によって行われる社会的事業や CSR もソーシャル・エンタープライズとして含められる。社会的責任を果たすということは、社会的課題の解決に貢献することが求められるため、一般企業が CSR を果たすためにも社会的課題に様々なスタイルで取り組むことが期待される。

図表 2-2 各事業体の位置付け



出所：谷本（2006）p.15 より。

第2節 ソーシャル・エンタープライズの台頭

第1節では、ソーシャル・エンタープライズの定義や要件、形態を谷本（2006）の視点を中心に説明してきた。第2節では、ソーシャル・エンタープライズが台頭した背景と議論について記述していく。

(1) 台頭の背景と議論

ソーシャル・エンタープライズは、多様なスタイルで事業活動に社会的課題の解決に取り組むが、事業への取り組み方や形態は、国や地域における市場社会の構造、歴史、政府・市民間の関係などの違いによって異なる。ここでは、ヨーロッパとアメリカ、日本でのソーシャル・エンタープライズ台頭の背景、議論をそれぞれ見ていく（谷本、2006）。

まず、アメリカにおける背景と議論を見ていく。アメリカでは、80年代半ばから事業型NPOに焦点を当てたソーシャル・エンタープライズが台頭していた。事業型NPOは、NGOであり、社会的なミッションを掲げ、事業で得た収益をメンバー間で再分配しないことを条件としたNPOである。この頃から、社会問題が増大し始め、それらに対してイノベーティブに事業を行うユニークな社会的企業は台頭していた。そして90年代半ば以降になると、NPOが事業に取り組むにあたり社会的企業家精神が必要であることを主張する論文も出てきたとされている。また、アメリカにおけるソーシャル・エンタープライズは慈善活動とビジネスの中間に位置付けて捉えられていた。2000年代になると、ソーシャル・エンタープライズは広く論じられるようになってくるが、そのほとんどはNPOに関するものであったされる。それらのユニークな企業をオルタナティブなビジネスモデルとして報道してきたのはジャーナリストであった。しかし、それらの報道は新しい企業の紹介にとどまり、事業型NPOと社会志向型企业におけるソーシャル・アントレプレナーは別のものとして考えられていた。つまり、ソーシャル・エンタープライズそのものの議論はなされていなかった。また、事業型NPOが主体になる背景として、市民のNPOへの信頼感の高さや非課税、税制控除、予算などの行政のバックアップ（税制）が挙げられる。そもそもアメリカでは、市民が行政よりもNPOやマーケットを信頼する傾向にあり、事業型NPOが成功しやすい土壌になっていた。

次に、ヨーロッパにおける背景と議論を見ていく。ヨーロッパでは、1996年のEMEsプロジェクトを発端に、ソーシャル・エンタープライズに関する議論がされるようになった。小さな政府やヨーロッパの歴史背景である社

会的経済をベースに、協同組合と非営利組織の中間としてソーシャル・エンタープライズは位置付けられた。また、ヨーロッパにおけるソーシャル・エンタープライズの活動領域は、主に労働市場から排除された人々を再訓練・再統合する活動や対人サービス活動が中心であり、その事業はマルチステイクホルダーから形成され、一人一票による民主的参加、民主的意思決定によって成り立つものとして理解されていた。それ以外のものはソーシャル・エンタープライズとは捉えない考え方がある。また OECD（1999）の定義では、ソーシャル・エンタープライズとは「公共的な利益の達成を目指し企業家的戦略をもって組織される私的な活動であるが、利益の最大化ではなくある種の経済的・社会的目標の達成を主な目的とし、社会的排除や失業の問題にイノベーティブな解決をもたらす能力を持つ」と捉えられている。

最後に日本における背景と議論を見ていく。日本は欧米と比較してソーシャル・エンタープライズの議論は受動的になされてきた。その背景として、社会的課題は政府が担うべきであるという意識や福祉などの社会的領域で収益活動を行うことへの違和感が日本人に根付いていたことが挙げられる。そもそも社会的課題自体を政府が解決するものという考え方があるため、日本人は自己利益を求める収益活動を優先していた。NPOも寄付やボランティアなどの慈善団体として捉えられていた。さらに高度経済成長後、日本では企業を中心とした社会経済システムが構造化されてきたため、日本人は企業と密接に関わろうとする傾向にある。よりより生活が保障されていたため大企業に勤めることを目標としがちな習慣はここからきている。その結果、日本は他国と比べても企業から離れ、リスクを負って起業することへの関心は非常に低くなっている。転機として、阪神・淡路大震災をきっかけにボランティア活動が広まり、NPOが多様になって行った。そもそも日本では、90年代にNPOに関心を持つようになったため、ソーシャル・エンタープライズの議論に遅れをとっていた。そして2000年に入り、先駆的にあったソーシャル・エンタープライズへの議論の動きが潮流などの影響を受けて本格化していった。

以上のように、国や地域によってソーシャル・エンタープライズ台頭の背景や議論は異なる。その国の市民社会構造や考え方、歴史などに紐づいてソーシャル・エンタープライズは台頭してきた。

(2) ソーシャル・エンタープライズが求められる理由

以上で見てきた社会的課題の多様化やソーシャル・エンタープライズの台頭とその背景、議論などを踏まえ、ソーシャル・エンタープライズがなぜ求めら

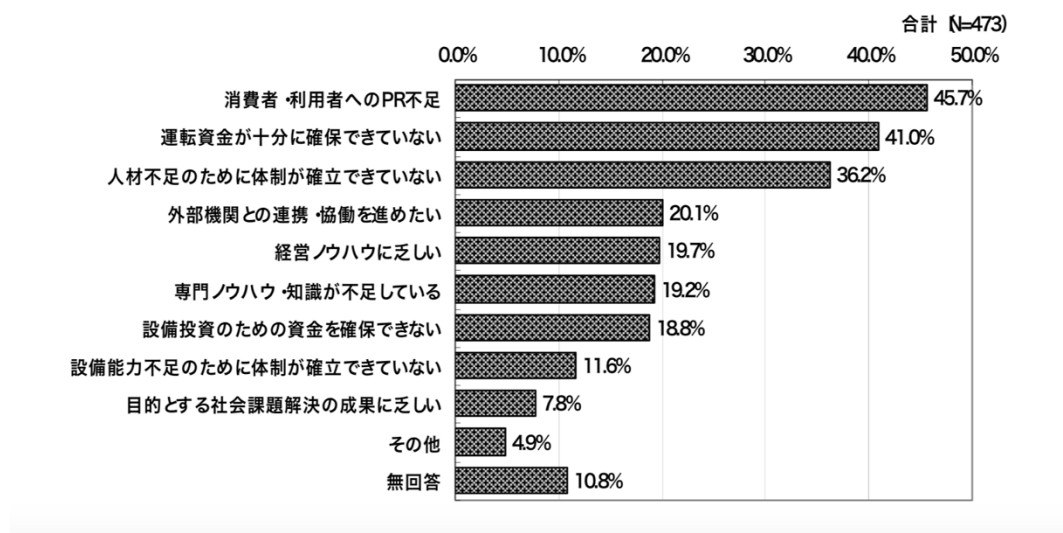
れていて、日本での普及を目指す必要があるのかをまとめていく。(1)で見えてきたように、アメリカやヨーロッパ、日本におけるソーシャル・エンタープライズの台頭の仕方や背景はそれぞれ異なる。日本では阪神・淡路大震災をきっかけにボランティア活動やNPOによるチャリティ活動が広まり始めた。従来、政府が取り組むべきだと考えられていた領域の社会的課題が露呈し、それらの課題に誰が取り組むかが問われる中で、ソーシャル・エンタープライズに大きな期待が寄せられている。そして社会的課題は、言葉で表現しきれないほど複雑で細かいものとなっている。そういった、社会的課題の多様化を受けて、日本でもソーシャル・エンタープライズによる活発な活動が求められるようになり、その活動規模や領域も拡大していくことが求められている。また、谷本が挙げたソーシャル・エンタープライズの形態でも説明したように、ソーシャル・エンタープライズにはNPOだけでなく、社会志向型企業や一般企業によるCSR活動も含まれる。ソーシャル・エンタープライズが日本で普及するために、形態にとらわれるのではなく、社会的課題の解決のために、一般企業によるCSR活動や社会志向型企業と様々な形態のNPOが協力して社会的課題に取り組んでいくことが重要だと考えられる。

第3章 日本におけるソーシャル・エンタープライズの課題

第2章で見てきたように、日本でもソーシャル・エンタープライズが台頭し、社会的課題の解決のための事業体として期待を高めている。しかしながら、谷本（2006）が指摘するように日本におけるソーシャル・エンタープライズは、数においても機能的な面においてもイギリスやアメリカなどの諸外国に比べて未成熟な現状がある。本章では、日本でソーシャル・エンタープライズが普及するために乗り越えていかなければならない課題や障壁を明らかにする。

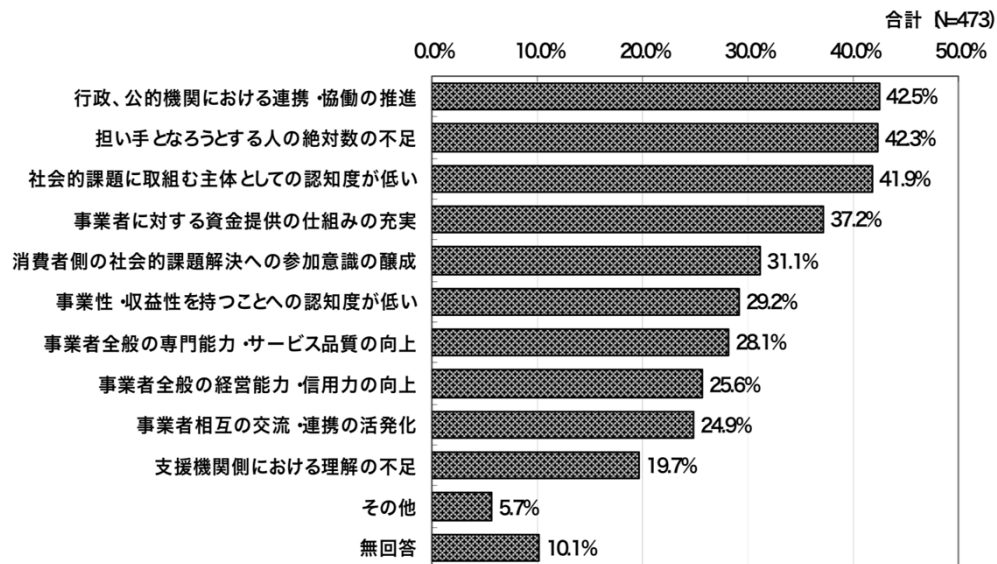
第1節 資金的課題と教育的課題

図表 3-1 ソーシャルビジネス事業展開上の主要課題



出所：ソーシャルビジネス推進委員会（2008）p.9 より

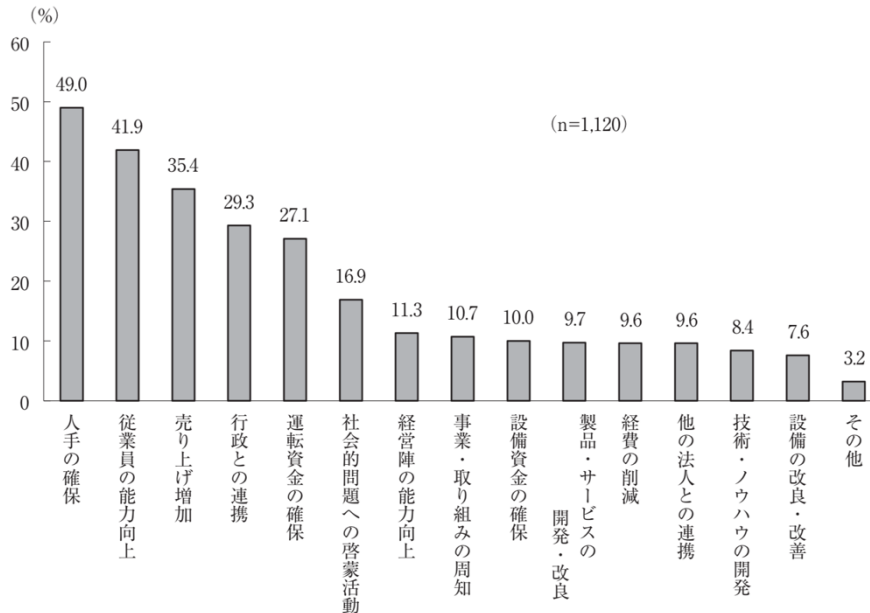
図表 3-2 ソーシャルビジネス等の普及・発展にあたっての問題点・課題



出所：ソーシャルビジネス推進委員会（2008）p.10 より

2008年に経済産業省にあるソーシャルビジネス推進委員会がソーシャルビジネスの事業主473名を対象に実施したアンケートによると、図表3-1に見られるように、ソーシャルビジネス展開上の主要課題として、「消費者・利用者へのPR不足」が45.7%、「運転資金が足りない」が41.0%、「人手不足のため体制が確立できない」が36.2%、「外部機関との協働ができない」や「経営ノウハウが乏しい」が約20%という結果を得た。それに加え、図表3-2のソーシャルビジネス等の普及・発展にあたっての問題点・課題では、「行政、公的機関における連携・協働の推進」が最も高く42.5%、「担い手となるうとする人の絶対数の不足」が次いで42.3%、「社会的課題に取り組む主体としての認知度が低い」が41.9%、「事業者に対する資金提供の仕組みの充実」が37.2%という結果だった。この2008年のアンケート調査結果から、ソーシャルビジネス事業主にとって、特に資金面と人材確保の面における課題が大きく、それに関連して経営のノウハウや専門的知識の欠如、自治体などとの協働に課題があることが明らかになった。

図表 3-3 ソーシャルビジネス運営上の課題



出所：安池・楠本（2016） p. 23 より

また、安池・楠本（2016）は、2014年に日本政策金融公庫研究所が実施した「社会的問題と事業との関わりに関するアンケート」の結果をもとに、ソーシャルビジネス事業主が抱える課題をまとめている。図表 3-3 から分かるように、ソーシャルビジネス運営上の課題として「人手の確保」が49.0%、「従業員の能力向上」が41.0%、「行政との連携」が29.3%、「運転資金の確保」が27.1%という結果を得ている。このアンケート結果から、2008年から2014年の6年間が経過しても、課題としては資金的側面と人材確保や教育的側面があることが明らかになった。この2つの課題は、他の課題項目に比べても高い回答率を得ているため、ソーシャル・エンタープライズの設立や運営において解決しなければならない重要課題であると言える。

第2節 金融機関の取り組み

(1) 金融機関とは

ソーシャル・ビジネスに限らず、ビジネスを始める際には運転資金を調達する必要がある。その資金調達において、資金を融資する主体として金融機関が重要な役割を担っている。日本の金融機関は、中央銀行（日本銀行）、民間金融機関、公的金融機関に大別される。民間金融機関には、都市銀行や地方銀行

など預金を取り扱う普通銀行、信託銀行をはじめとする長期金融機関、信用金庫や信用組合、労働金庫、商工組合中央金庫などの中小企業金融専門機関、農林漁業金融機関などがある。これらの民間金融機関は、利益を追求する金融機関である。そして、公的金融機関には、日本政策投資銀行などの公共的な目標達成を目的とする特別銀行や公庫・公団、基金・事業団などがある。これらの金融機関は、民間金融機関に反して利益を追求しない金融機関である。金融庁によると、金融機関とは、「銀行、信用金庫、信用金庫連合会、労働金庫、労働金庫連合会、信用協同組合、信用協同組合連合会、農業協同組合、農業協同組合連合会、漁業協同組合、漁業協同組合連合会、水産加工業協同組合、水産加工業協同組合連合会、農林中央金庫、商工組合中央金庫、保険会社、外国保険会社等、証券会社、外国証券会社、証券金融会社、投資信託委託業者、共済水産業協同組合連合会、信託会社、無尽会社、抵当証券業者、商品投資販売業者、小口債権販売業者（含む特定債権等譲受業者）、不動産特定共同事業者、貸金業者、短資業者、住宅金融会社、商品取引員、金融先物取引業者、保管振替機関、保管振替機関に関する参加者、振替機関、両替業者等」と定義されている。このように、金融機関とはいえど多種類多形態のものがああり、それぞれが資金の提供において重要な役割を果たしている。

(2) 金融機関による新たな融資制度

第3章、第1節でも指摘したように、ソーシャル・ビジネスを行う際に資金調達が必要な課題の1つとしてあげられる。ソーシャル・ビジネスは他のビジネスとは異なり、利益の追求よりも社会的課題解決への貢献を最重要目的とする。そのため、ソーシャルビジネス推進委員会による調査や日本政策金融公庫によるアンケート結果からも分かるように、ソーシャル・エンタープライズは金融機関からの融資を円滑に受けることが困難な現状がある。谷本（2006）は、「金融事業主は資金の仲介者であるため、資金の拠出にあたっては、そこから元利のリターンが得られることが妥当性を持って認められる必要がある（金融機関への預託者に対するアカウントビリティ）。これを判断することが与信判断である。しかしこのような与信判断が、全ての資金を求める者に対していつでも公平・公正に行われるわけではなく、マイノリティや女性の経営する企業やNPO等、一部の主体に対して資金が円滑に供給されないという資金供給の不均衡という問題が構造的課題となっている」と指摘している。このように、ソーシャル・ビジネスを継続して行っていくにあたり、資金調達に大きな課題がある中、近年では各金融機関において新たな融資制度が出現している。

政府系金融である日本政策金融公庫は、従来から新創業融資制度や挑戦支援資本強化特例制度などを行っている。新創業融資制度では、新たに事業を始める事業主や創業して間もない事業主に対して、原則無担保無保証人で融資を行っている。しかし、簡単に利用できる制度ではなく、自己資金や創業計画書の内容や可能性が審査の結果に影響する。そして、この制度は単体では利用できず、日本政策金融公庫の他の制度と併用しなければならないという条件付きである。そして、挑戦支援資本強化特例制度は、日本政策金融公庫の制度（12の指定されている制度）を利用している事業主で、技術やノウハウに新規性が見られ、地域活性化に挑戦する者に対して、利用している制度に加えて融資を得ることができる制度である。この制度の特徴は、事業の成果によって金利が変化する点と、この制度で受けた融資額を自己資本として他の金融からの融資審査の際に計上できる点である。この制度を利用すれば、上記の新創業融資制度の審査の際に、自己資本の条件を容易にクリアできると考えられる。

このような、創業者に対する融資制度に加えて、日本政策金融公庫は2015年に「ソーシャルビジネス支援資金」という融資制度を開始した。これは、一般的に実績のない創業期の企業が民間の金融機関から融資を得るのは困難であるため、その障壁を乗り越えるためにこの融資制度を設立したとされている。ソーシャルビジネス支援資金では、2016年度には前年度比128%増の7,746件の融資が実行され、融資金額は607億円（前年度比117%）となっている。そのうち、2016年度のNPO法人向け融資は1,177件と1,000件を超えたとされている。

以上のように、日本政策金融公庫では、様々な創業支援に加えて、ソーシャルビジネス支援資金というソーシャル・ビジネス事業主に特化した融資制度を創り実績を残している。また、日本政策金融公庫以外にも民間金融機関や市民金融などでも新しい動きが出てきている。

きらぼし銀行では、「Lady Go」や「創業サポートローン」などの融資制度を実施している。Lady Goとは、きらぼし銀行が日本政策金融公庫と協力して女性起業家向けに資金面でサポートする制度である。目的は運転資金の調達だが、条件の項目を見ると、「事業開始後1年経過」とあるため、事業を始めるための運転資金の確保には結びつかないと考えられる。そして、創業サポートローンでは、ビジネスプランコンテストや新規事業プランにて評価された事業主・事業体に対してきらぼし銀行が創業サポートとして500万円以下の融資を行っている。このように、きらぼし銀行のような民間金融機関と政府直結の日

本政策金融公庫が連携して、女性起業家向けの融資制度や優秀な事業プラン所有者への融資制度などの新しい融資制度が出現している。

そして市民金融では、未来バンクがNPOへの融資を行っている。未来バンクは、市民が自発的に出資した資金により、地域社会や福祉、環境保全のための活動を行うNPOや個人などに融資することを目的に設立された市民の非営利バンクであり市民金融である。NPOバンクの運営の特徴は、趣旨に賛同する市民やNPOが組合員となり、1口数万円単位の出資を行い、それを原資にNPOや個人に低利（1～5%程度）で融資している。市民金融は融資の判断基準に「社会性」への評価を取り入れており、出資する個人はそのお金の使われ方を目にすることで、市民の社会的課題への意識向上につなげている。

以上のように、政府系金融機関や民間金融機関、市民バンクなど様々な金融機関において近年では新たな形式の融資制度ができています。上記で挙げた例以外にも、信用保証協会が中小企業・小規模事業主が金融機関において借入れをする際、当人の代わりに信用保証協会が保証し、無担保での貸付を可能にするなどの新たな動きが日本の金融機関でも出現しています。

(3) ソーシャル・ファイナンス

先に述べたように、各金融機関における融資制度の新しい動きが見られるようになってきた。しかしながら、谷本（2006）が指摘するように、ソーシャルビジネス事業主は、その事業の不安定さや事業性の観点から、資金調達の際に円滑に融資を受けることが困難になる。日本政策金融公庫によるソーシャルビジネス支援は実績を残しているが、それだけではソーシャル・ビジネスの市場を拡大し、日本でソーシャル・エンタープライズを普及させることは困難である。

ところで、そういったソーシャル・エンタープライズが抱える資金的課題を背景に、ソーシャル・エンタープライズに対して資金的支援をする「ソーシャル・ファイナンス」という主体がある。ソーシャル・ファイナンスとは、谷本（2006）によると、「社会的な課題に関連して金融サービスを行うミッション性＝社会性を有する金融のあり方」と定義され、ソーシャル・エンタープライズを支援するソーシャル・エンタープライズという位置付けで捉えられている。谷本は、ソーシャル・ファイナンス事業者の投融資活動を以下の2つのアプローチとして捉えている。①一般の金融機関がネガティブ・スクリーニングにより排除してきたような対象（マイノリティや女性の経営する企業やNPO等）に対してファイナンスを行うという「ネガティブスクリーニングを行わな

い」というアプローチ。②社会的企業（環境改善や教育、福祉等の社会事業）に対してのみファイナンスを行うという「積極的にポジティブ・スクリーニングを行う」というアプローチ。つまり、従来の金融機関に取引から排除されていた主体や、ソーシャル・エンタープライズ等に対して資金を提供する事業（社会性）を、適正なサービスの対価を得つつ持続可能に行い（事業性）、従来金融機関の行動に影響を与え社会の資金の流れを変えていく（革新性）ものであり、それ自体がソーシャル・エンタープライズだが、取引の相手としてソーシャル・エンタープライズと直接的かつ密接な関わりを持つ主体として定義づけている。

一方、各国や人によってソーシャル・ファイナンスの定義は若干意味合いが異なる。例として、アイルランドの TSA Consultancy Ltd（2003）では、ソーシャル・ファイナンスとは「金銭面での利益と同様に社会的な利益や社会的配当を求める組織による資金提供」とであると定義されている。この定義の中では、第一に金銭的な利益をあげ、付加価値的に社会的利益や社会的配当を得ることを目標にしているように受け取れる。谷本のように、「ソーシャル・エンタープライズのための」という意味合いを持っていないものと捉えることができる。だが、ソーシャル・ファイナンスがつくられた背景を考慮すると、「ソーシャル・エンタープライズのための」という意味合いは重要であり、ソーシャル・ファイナンスが果たす役割に大きく関わっていると考えられる。

このように、ソーシャル・エンタープライズに対して資金的に支援するソーシャル・ファイナンスが近年では日本でも見られ始めているが、イギリスやアメリカなど欧米諸国に比べるとその数も効果も未成熟であると言える。ソーシャル・ファイナンスはソーシャル・エンタープライズの資金調達源として効果的であると考えられるため、日本でも発展させていくことが求められる。

第3節 NPO 法人の現状

本章の第1節で、日本のソーシャル・ビジネスの担い手が抱える課題として資金的課題と人材・教育的課題があることをソーシャルビジネス推進委員会や日本政策金融公庫によるアンケートによって説明した。しかしながら、その調査は2008年と2014年に行われており、その後はソーシャル・ビジネスに関する課題の調査報告はされていない。現在は2021年であり、第2節で挙げたような金融機関の新たな融資制度なども出来ているため、ソーシャル・ビジネス事業主の抱える課題は2008年と同じだとは限らない。そこで、経済産業省が2009年2月に刊行した、日本の先進的ソーシャル・ビジネスである「ソーシャル・

ビジネス 55 選」に選定された NPO 法人に対して実態調査としてアンケートフォームを送った。アンケート結果を以下に示す。

【アンケートの概要】

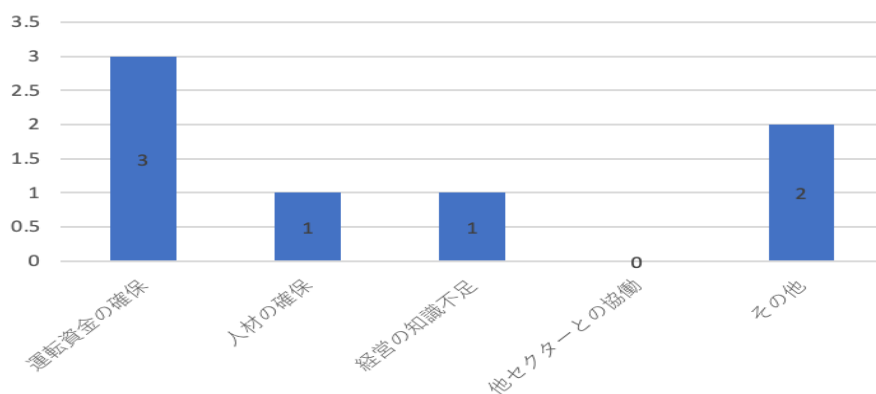
- ・ 調査期間：2021 年 11 月 1 日～11 月 25 日の 25 日間
- ・ 調査対象：ソーシャル・ビジネス 55 選に選定された NPO 法人
- ・ 調査方法：Google form によるアンケート方式
- ・ 回答数：5 団体

【アンケートの質問内容】

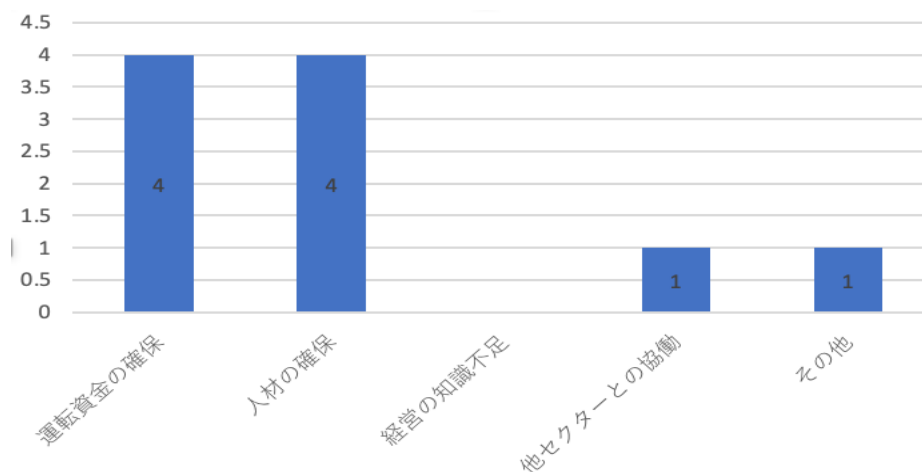
- (1) 団体名
- (2) 事業の分野領域
- (3) 創業期に大変だったこと（複数回答可）
- (4) 現在運営するにあたっての課題（複数回答可）
- (5) 現在、金融機関から NPO 法人のための新たな融資制度が出来始めている（例：ソーシャルビジネス支援資金「日本政策金融公庫」）。これらの融資は効果があると思うか。
- (6) 現在、ソーシャルビジネス事業主を資金的に支援するベンチャー・フィランソロピーやソーシャル・ファイナンスがあることを知っているか。
- (7) NPO 法人創業・運営への支援において今度改善されるべき課題についての意見。（記述式）
- (8) 今度オンラインでインタビューを受けてくれるか。

【アンケートの結果】

図表 3-1 創業期に大変だったこと



図表 3-2 現在運営にあたっての課題



上のグラフは、社会的課題に取り組む NPO 法人の創業・運営にあたっての課題を表している。創業期の課題に関しては、「創業期のメンバーが現在いないため分からない」という回答があったものの、3 団体が「運転資金の確保」、1 団体が「人材の確保」と回答した。そして、現在運営するにあたっての課題としては、4 団体が「運転資金の確保」と「人材の確保」の両方を選択回答し、他セクターとの協働に課題を抱えている NPO 法人も存在した。また、質問 (7) の回答においては、「福祉分野での NPO は有能な人材確保がとても大変である。資金調達などが上手くいかなかったりすると、働く環境が整わず給与や休日などの待遇面において企業のように整わない現実がある。資本金や資金面で負けるため、有能な人材が確保できない。」や「社会課題を対象にしたビジネスが営利非営利問わず促進されている状況で、非営利の役割はより複雑・深刻な課題に向かっていくことになるため、人材についての課題は高い認識である。」、「NPO 法人の意義や各団体のビジョン・ミッション、事業計画・戦略を考えられる人材が必要だと感じている。ビジネス面では OK だが、本当の意味でのソーシャルインパクトなどを意識した組織が少ないように思える。」という意見を得た。この回答から、資金面の課題が理由で有能な人材確保が困難になっていることやソーシャルインパクトへの意識、組織の有能な人材不足や知識不足が課題となっていることが分かった。それに加え、5 団体中、4 団体が「ソーシャル・ファイナンスやソーシャル・ベンチャー・フィランソロピーを知っている」と回答したが、金融機関や融資団体の新しい動きが出てきているにも関わらず、「運転資金の確保」は NPO 法人の創業・運営にあたって現在でも大きな課題としてあることが本アンケート調査から分かった。

第4章 事例研究

第1節 ソーシャル・ビジネス支援の課題とRQ

第3章で明らかにしたように、日本のソーシャル・エンタープライズが抱える課題として、資金的課題と人材・教育的課題がある。2008年に実施されたソーシャルビジネス推進委員会による調査や2014年に実施された日本政策金融公庫によるアンケート結果が出た後、様々な金融機関で新しいスタイルの融資制度が出来上がっている。しかし、それにも関わらず、ソーシャル・ビジネス55選に選定されたNPOに対して行ったアンケート調査結果から、現在でも資金的課題と人材・教育的課題が大きな課題としてあることがわかった。そのような現状を踏まえて、本論文の問題提起である「日本でソーシャルエンタープライズを普及するためには、どのような支援や取り組みが必要か」への解を導くためにRQを設定する。まず、大前提として社会的問題という大きなテーマの解決を目指すためには、政府が主導して方向性を定め、ソーシャル・ビジネスに取り組む事業者やその連合体の協働を後押しする支援が必要だと考えられる。よって、RQ1を「日本でソーシャル・エンタープライズの社会的ネットワークを構築し、協働を促進するためにはどのような政府支援が必要か。」とする。さらに、先に述べたように、日本でソーシャルエンタープライズの設立、運営の際の障壁として、資金的課題と人材確保、教育的課題がある。ソーシャルエンタープライズの普及には、それらの課題の解決が不可欠である。よって、RQ2を「日本でソーシャル・エンタープライズを発展させるためにはどのような教育的支援や資金的支援が必要か」とする。

第2節 イギリス政府の取り組み

日本政府における社会的企業への支援は、各省庁による助成金の提供中心であった。最近の内閣府の取り組みである社会的企業支援基金では、起業支援や人材育成をしているNPO法人との連携を促し、社会的課題に関心のある人材やコンテストで優秀な結果を納めた人材にインターンの機会を与えている。しかしながら、政府からの支援の割には支援金の規模が小さく、政府支援という形式での効果的な支援ではない。日本政府による支援は、各省庁が単独で実施しているに限り、支援の規模や影響力はほとんどないと考えられる。そこで、RQ1「日本でソーシャル・エンタープライズの社会的ネットワークを構築し、協働を促進するためにはどのような政府支援が必要か」を明らかにするために、イギリス政府による効果的なソーシャル・ビジネス支援や協働の成功例を見ていく。

イギリス政府は、ソーシャル・エンタープライズを発展させるため、2001年に通商産業省（DTI）の中に社会的企業局を設置した。社会的企業局は、2002年に「社会的企業成功のための戦略」を発表した。「社会的企業成功のための戦略」では、以下の3つ内容が強調された（Department of Trade and Industry, 2002）。第一に、活動を促進できる環境を創出することである。具体的には、法整備や規制に関する枠組みを作り、公的調達における成功例を集結させたツールキットを準備し、普及させることが挙げられた。第二に、社会的企業の活動をより質の高いビジネス活動に発展させることである。ここではまず、ビジネス支援と補助金やビジネス・リンクによる支援の枠組み整備と監視、自立のためのトレーニングが強調された。そして、財政面と資金面において、コミュニティ開発金融機関、その他銀行、ベンチャー投資家、ベンチャーキャピタル等の資金で社会的企業が利用可能なものを調査し、需給ギャップや障害を特定し、問題に対処することがビジョンとして掲げられた。第三に、社会的企業の存在価値を確立させることである。この点では、知識基盤の確立の面で広範な分野、かつ多様なケーススタディを網羅したデータベースの開発をすることや調査を通じて、社会的企業分野の比較基準（ベースライン）を構築することが主張されている。そして、成果の認証と普及のための社会的企業賞などの表彰制度や社会的企業が将来の職業になるように啓発活動をすること、学校との協力も含められた。それに加え、信頼の創出を図るため、社会調査の手法に関する調査を支援し、社会・経済効果を計測するもっとも効果的な方法を特定し、その普及を図ることを主張している。

さらに、イギリス政府は社会的価値法（The Social Value Act）を発行している。社会的価値法は、地方自治体を含むイギリスのすべての公的機関に、提供するサービスが地域の経済的、社会的、環境的問題をどのように改善することに貢献するかを検討することを義務付けている。社会的価値法を支持するために、VCSE クラウンの代表が政府と社会的企業セクターとの間に仲介役として機能している。また、政府は慈善団体やソーシャル・エンタープライズを含むあらゆる種類や規模の企業やセクターから社会的価値を調達するために、現在では4000人もの商業バイヤーを政府全体としてトレーニングしている。

このように、2002年の早い段階からソーシャル・エンタープライズへの政府による支援計画や制度がイギリスでは創られていた。2002年以降のイギリス政府によるソーシャル・エンタープライズ支援の特徴的な事例を以下で挙げていく。

(1) The Office of the Third Sector (第三セクター局)

2006年にThe Office of the Third Sector(第三セクター局)が内閣府に創設された。第三セクター局は、それまで社会的企業の支援を担ってきた社会的企業室を吸収し、ソーシャル・エンタープライズを含む第三セクター全般がイギリスの社会、経済、環境に貢献、成長できる環境作りとその支援を行うことを目的として創設された。中江(2009)によると、第三セクター局が行っている施策として次の4つが挙げられる。第一に、普及啓発活動である。この施策では、学校教育におけるソーシャル・エンタープライズの紹介や、実際にソーシャル・ビジネスを行っている事業者を社会的企業大使に任命した例がある。第二に、ビジネス支援である。ビジネス支援では地域開発公社によるビジネス支援体制の強化や、Business Link(イギリスでビジネスを行う際に必要な情報がまとめて掲載されている政府運営のウェブサイト)との協働の元で支援している。第三に、資金的支援である。ここではソーシャル・エンタープライズを対象とする1000万ポンドのリスクキャピタル投資ファンドの創設や、休眠口座(dormant bank account)の活用を検討した。第四に、政府との協働である。ソーシャル・エンタープライズを代表する諸団体との戦略的パートナーシップや、自治体との契約における社会的条約挿入の検討をした。

さらに、政府が主導権を握って推進していくべきことを以下の4つ挙げている(The Office of the Third Sector, 2006)。第一に、ソーシャル・エンタープライズの文化を醸成することである。この目的は、消費者や投資家などのステイクホルダーに対して、ソーシャル・エンタープライズが社会に与えるインパクトを理解させるためである。具体的には、貿易産業省(DTI)と協働して若者に向けたソーシャル・エンタープライズのプロモーションの実施や、中間支援組織のSocial Enterprise Coalition(SEC)と協働して消費者の意識向上に取り組むことが強調されている。第二に、ソーシャル・エンタープライズにとっての正しい情報とアドバイスへのアクセスを確保することである。ソーシャル・エンタープライズは財務だけでなく、社会的および環境的なボトムラインを達成するという非常に複雑な問題に直面するため、適切な支援やアドバイスを必要としているためである。第三に、ソーシャル・エンタープライズの適切な金融へのアクセスを確保することである。ソーシャル・エンタープライズが財務上の困難に直面した際に、適切な金融にアクセスできるようにするべきであるという考えから制定された。第四に、政府との協働を可能にすることである。ソーシャル・エンタープライズの中には、福祉など政府主体の分野を取り扱う団体も多く存在する。そのような団体に対しては、政府がパートナーとな

って共に課題解決に取り組んでいくことの必要性を示唆している。その他にも、第三セクターが活動しやすい環境を作る政策や規制の制定や、事例の分析や実証の実施など、ソーシャル・エンタープライズ発展のためにあるべき政府支援の内容が詳細にまとめられている。

(2) CIC 法人格

2005年に、ソーシャル・エンタープライズのための法人格として、CIC (Community Interest Company, コミュニティ利益会社) 制度が発効された。CICとは、自らの利益や資産を公益のために活用しようとする組織向けにデザインされた新しいタイプの法人形態である。その目的として①チャリティ法の現代化②チャリティやソーシャル・エンタープライズに有効な法人形態の枠組みを改善すること③社会的信頼確保のために運営上の説明責任や透明性を促進することの3つが挙げられる(谷本、2006)。また、CIC制度の特徴として以下の3点が挙げられる。第一に、設立するために、ソーシャル・エンタープライズの活動公益性をチェックするCIC監督局 (Office of the Registrar of Community Interest Companies) の監修のもとで「コミュニティ利益テスト (Community Interest Test)」に合格する必要がある。CICのステータスを持つ法人は、一般企業とは異なり、コミュニティに対する一定の利益提供を目的としてはならないため、テストを通過する必要がある。第二に、「アセットロック (利益配分の制限)」がある。CICを持つ法人は原則として事業利益は事業に再投資しなければならない、出資者への利益配分には制限がある。第三に、CICを持つ法人は活動状況の報告書を毎年度提出し、監査人の監査を受ける必要がある。これらの特徴を持つCICを法人格として持ったソーシャル・エンタープライズは、政府による認定を受けたことで民間金融機関から融資を受けやすくなった。また、このCIC認定までのプロセスはどんな団体やソーシャル・エンタープライズにもわかりやすいように、イギリス政府がホームページに詳細が掲載されている。

(3) 中間支援組織との繋がり

ソーシャル・エンタープライズへの支援という面で、重要な役割を果たすのが中間支援組織である。中江(2009)は、「中間支援組織とは、ソーシャル・ビジネスを実施する事業者の支援機関のことであり、活動に必要な資源を仲介、媒介して事業者に提供する機能を有することから中間支援組織と所掌される」と中間支援組織を定義づけている。ソーシャル・エンタープライズ支援に

欠かせない中間支援組織に対して、イギリス政府は直接的な繋がりから資金的支援に限らず、ニーズに対して柔軟に対応した支援をしている。

政府との繋がり、最も強いパイプで結ばれている中間支援組織として **Social Enterprise UK**（以下、**SEUK**）がある。2002年に様々な中間支援組織やソーシャル・エンタープライズを結びつけて設立され合併や編制によって現在の組織となった。**SEUK**は、社会的企業の最大のネットワークであり、イギリス政府の6つの政府部門の戦略的パートナーであり、15年間社会的企業に関する公共政策を主導してきた中間支援組織である。サプライチェーン、人材、ネットワークを通じて社会的企業をサポートするために、英国の大手企業と協力して比類のないビジネス関係を築いている。政府との共同のもとで行っている **Social Saturday** では、イベント当日にイギリス各地で社会的商品を優先して購入するキャンペーンが開かれる。2017年 **Social Saturday** では、Twitterのトレンドに乗り570万人のリーチがあった。また、11215人が **Social Saturday** のウェブサイトアクセスした。**Social Saturday** を通じて、社会的企業が扱う商品の魅力を民間や地元の政治家にも知ってもらいその影響力を使ってさらに広めていくことが期待されている。また、**SEUK**は地方自治体向けのガイドラインやスタートアップ企業に対するガイドライン、社会的企業のサプライチェーンに関するガイドラインなど様々な対象に向けたガイドラインを作成している。

（4）求められる政府支援の在り方

以上のように、イギリス政府は政府機関の中に社会的企業や事業を支援することにフォーカスした機関や法律、制度を設置し、中間支援組織との強い繋がりや協働により社会への影響力を拡大し、ソーシャル・エンタープライズが活動しやすい環境を作り出している。小規模な民間セクターと政府の間に **SEUK** のような大きな社会的企業のネットワークが存在することで、政府は直接的に力の大きい中間支援組織に支援し、その中間支援組織がさらに小規模のセクターを巻き込んでいくスタイルが実現している。

一方、日本でも2014年に、イギリスの **CIC** を模倣する「ソーシャルビジネス法人格」が自民党の成長戦略として掲げられたと報告する記事がある。しかしながら、ソーシャルビジネス法人格が掲げられた成長戦略は削除されており、現在でも **CIC** のように **NPO** を主とするソーシャルエンタープライズへの融資基準を簡易化させる法人格の法制化に至っていない。さらに、日本にはイギリスの **BIS** のような社会的問題にフォーカスした政府機関が存在せず、政

府間での協働や統合もなされていないため、ソーシャルエンタープライズや中間支援組織、民間セクターに対して直接的に支援する体制が整っていない。塚本（2008）は、イギリスでは「中央政府主導の政治的リーダーシップとパートナーである中間支援組織・地域振興機関等との連携のもとでソーシャルエンタープライズの成長が促進されてきた」と述べている。また、Park（2013）は、「英国の労働党政府は、地域社会とボランティアセクターにかなりの資金を提供し、社会的企業を促進した。政府が提供する社会サービスの設計において、社会的企業からインプットを受けることは有益である。特に、サービス提供のコスト、および政府の基準や目標の影響について認識を受けることでソーシャルエンタープライズが社会的ゴールを達成することにつながる。」と述べている。つまり、政府と社会的企業の協働の必要性が説かれており、政府がソーシャルエンタープライズに対して行う支援の影響力をソーシャル・エンタープライズからインプットすることで、ソーシャル・エンタープライズの社会的インパクトを拡大し効果的なソーシャルビジネスの発展の実現に繋げることが出来る。イギリス政府の過去の動きや協働の結果からも、ソーシャルビジネスを発展させていくためには政府からの支援は不可欠であり、重要な役割を担っていることは明白である。よって RQ1「日本でソーシャル・エンタープライズの社会的ネットワークを構築し、協働を促進するためにはどのような政府支援が必要か。」の解を、「政府主導で各省庁の代表や中間支援組織、行政の連携を実現させ、ソーシャルビジネス推進・支援の核となる組織を創り、ソーシャル・ビジネスへの継続的支援をする」とする。

しかしながら、ソーシャルビジネス推進の核となるような組織ができたとして、ソーシャルエンタープライズや民間の金融機関等の連携や協働がなければ日本でのソーシャルエンタープライズの普及には至らない。上述したように、日本のソーシャルエンタープライズ設立・運用の難題として資金的課題と人材・教育的課題がある。次節の RQ2 では、日本でソーシャルエンタープライズ普及のために、それらの課題に対してどのような支援が必要かを明らかにする。

第3節 イギリスと日本のソーシャル・エンタープライズ支援の最新

(1) イギリスの支援事例

1) Social Enterprise UK

Social Enterprise UK⁽¹⁾（以下、SEUK）は、イギリスにおける社会的企業の最大のネットワークであり、イギリス政府の6つの政府部門の戦略的パートナーとして社会的企業に関する公共政策を主導している。サプライチェーンや多様

な人材、ネットワークを通じて社会的企業をサポートするために、イギリスの大手企業等と協力して比類のないビジネス関係を築いている。そして、地方自治体を代表とする Local sector や PwC、Johnson&Johnson などの企業、国内の大学との協働を主導し、連携ネットワークを構築している。また、社会的価値法を理解し、それらに熱心に取り組む組織や企業と協働し積極的に支援している。

SEUK は、イギリス政府機関の the Department for Digital, Culture, Media & Sports との協働による「Buy Social Corporate Challenge」（以下、BSCC）を展開している。7つの企業パートナーとの協働で始まり、近年では25の多様な産業領域のパートナー団体と共に運営されている。BSCC は、一般企業が SEUK の取り巻く社会的企業に投資することで、SEUK の膨大な社会的ネットワークの中に介入することを可能にする取り組みである。参加企業は、社会的企業に投資することで SEUK が有する膨大なネットワーク内で様々なコミュニケーションや協働をすることが可能になり、革新的なビジネスの展開や更なる発展につながるサポートを受けることができる。BSCC では、2016年開始以降5年間で約1億6500万ポンドをソーシャル・エンタープライズに費やし、2300人の雇用を創出している。この結果は、新型コロナウイルス大流行の世界情勢の中で、ソーシャル・エンタープライズが雇用危機への取り組みに大きく貢献したことを示している。また、2020年は新型コロナウイルス大流行の障壁に直面したにも関わらず、BSCC 史上最高の年とされており、1年間で約7300万ポンドが企業パートナーによってソーシャル・エンタープライズサプライヤーに費やされたとされている。BSCC は、一般企業の社会的ネットワーク介入を通してソーシャル・エンタープライズの育成やインパクト拡大を促すことに加え、金融機関に代わり企業から資金調達をするというソーシャルビジネスにおける資金的支援の新たなモデルを確立したと言える。また、Buy Social Corporate Challenge - Year 3 Impact Report（2019）では、BSCC の成果として以下のような報告がされている。

ネットワークの中で企業パートナーに紹介する社会的企業の数が増加し、1年目の125から2倍以上に拡大した。そして、社会的企業がリンクする企業パートナー数も大幅に増加し、社会的企業がより複数のクライアントとリンクして事業を成功させている。（中略）。利益の再投資は1年目の300万ポンドから550万ポンドに増加し、雇用創出数も329から637に増加した。BSCC によってパートナー企業と契約を結び、新た

に 308 の雇用が創出され、1 年間でサプライヤーの 125 以上が新たな顧客との新規ビジネスを獲得した。企業とソーシャル・エンタープライズの連携はソーシャル・エンタープライズが新たな製品やサービスを共同設計・開発し市場に投入することに役立っている。1 年目と比べてソーシャル・エンタープライズの新たな商品やサービスは 20%以上プラスとなった。

この結果から、SEUK が展開する BSCC によってイギリスの社会的企業のネットワークは拡大され、多数の多様な企業との出会いや結びつきによって、企業単位の社会的インパクトや事業成長だけでなくソーシャル・ビジネスの市場全体としても利益や社会的インパクトが急速に拡大していることがわかる。一般企業目線からも BSCC に参加することによるメリットが大きいいため、参加企業は社会的課題への関心が高まり、社会志向型企业としてソーシャルビジネス市場やネットワークの拡大に貢献している。

2) 様々なソーシャルエンタープライズ支援

イギリスでは、上述した SEUK がソーシャル・エンタープライズ支援の核となっているが、SEUK の他にも様々なスタイルでのソーシャル・エンタープライズへの資金的、教育的支援が施されている。以下に、いくつかの事例を示す。

UnLtd⁽²⁾は、ソーシャル・アントレプレナーのための財団であり、ソーシャル・アントレプレナーの教育だけでなく、資金提供もしている中間支援組織である。雇用の獲得を求めている 900 人以上のソーシャル・アントレプレナーに対して支援を行っており、2017 年から 2018 年にかけて、1000 以上の雇用とボランティアの機会を生み出した。UnLtd は、支援対象者に対してアワードを設けており、アワード受賞者に対して 500 ポンドから 2 万ポンドまでの資金提供をしている。更に、外部協力パートナーとの協力のもと、5 万ポンドからの出資金を提供している。また、一対一のサポート面談や、外部パートナーとの協働によるマーケティングからファイナンスまであらゆる専門領域のビジネス知識を身に着けるためのチャンスとして、ワークショップや学習セッションなどの場が提供されている。それに加え、ただ一対一の面談をするのではなく、UnLtd がもつネットワークを活用し、PA コンサルティングや Johnson&Johnson など、支援対象者のニーズにあった様々な業界の専門家と繋いでいる。

School for Social Entrepreneurs⁽³⁾は、年間約 1000 人のソーシャル・アントレプレナーに対して、彼らの事業成長のための学習コースやファンド、メンターとのコネクションを支援している。特に、貧困や環境問題など、組織単体で取り組むには大きすぎる社会的課題に取り組むソーシャル・アントレプレナーに対して、スキルアップと彼ら自身のソーシャルネットワークを拡大、発展させるための支援をしている。教育面だけではなく、資金面でもパートナーと協力して支援を提供している。

その他にも、ソーシャル・エンタープライズが抱える課題やニーズに対して、多様なスタイルで支援する団体が例に挙げきれないほど多数存在する。多様な中間支援組織が、自身の持つネットワークを活用して支援することで、ソーシャル・ビジネス市場におけるネットワークは複雑化し、ソーシャル・アントレプレナーはニーズにあった支援にアクセスしやすい環境が整っている。若者向けのソーシャルビジネスのプラットフォームを提供する

ChangemakerXchange⁽⁴⁾や社会的投資の申請や契約などのサポートやコンサルティングを行う MuturalVentures⁽⁵⁾など多様で詳細な目標を持ち、支援をする中間支援組織がイギリスには数多く存在し、それがネットワーク内で絡み合っている。

(2) 日本の支援事例

1) 特定非営利法人 ETIC⁽⁶⁾

特定非営利法人 ETIC は、社会の未来をつくるソーシャルアントレプレナーを育成、排出することをビジョンに掲げ、社会的課題が自律的に解決されていく社会の実現を目指し、企業・行政・NPO など多様なセクターと協働して様々な実戦型インターンシップや起業支援プログラムを実施している NPO 法人である。実績として、1663 人の起業家を輩出し、2019 年に ETIC が開催したプログラムやイベントに参加した若者や企業、行政関係者の人数は約 11500 人にもおよぶ。ETIC が展開するプログラムの範囲には、資金的支援と人材教育的支援の両方が含まれており、現状のソーシャルビジネスにおける課題に積極的に取り組んでいる主体である。以下で ETIC が行っているプログラムの具体例を挙げる。

1 つ目のプログラム事例として、「Change」を挙げる。「Change」は、社会課題を解決しよりより社会の実現のために市民、NPO、金融機関、企業、自治体、政府等の多様な人々の立場を超えた連携が重要であるという考えのもと、西武信用金庫が ETIC や日本財団と連携して運営している「ソーシャルビジネ

ス成長応援融資」である。上限 5000 万円の融資を無担保、低金利で行っており、ETIC、日本財団との連携によって新しい発想や人材採用のサポートなど資金面以外でも様々なサポートをしている。株式会社 Polaris への支援では、500 万円の融資に加え、ETIC のスタッフとの面談や ETIC のネットワーク活用による上場企業経営経験者やメディア経験者等からアドバイスを受ける場を設けながら事業成長を加速させたとされている。また、高校生へのキャリア学習による教育活動をしている NPO 法人カタリバへは、事業性のある新規事業の芽があったが管理職の人材・育成不足が課題となっていた際、Change を利用したことで優秀な人材の確保に資金を投入できたため事業案件の安定化を達成した。これらの支援成功事例では、金融機関と NPO 法人の協働によるソーシャル・エンタープライズへの支援により、運転資金の確保のみならず経営戦略の改善や協働を超えた経営経験者等と繋がることによるサポート支援の確保など、ソーシャル・エンタープライズの社会的インパクト拡大を促進する効果的な支援がなされている。

2 つ目のプログラム事例として、「社会起業塾イニシアチブ」を挙げる。社会起業塾イニシアチブは、NEC や花王との協働により実施されており、スタートアップ期の社会起業家を選抜し、事業の急速な成長や発展のための学びの機会を提供している。普段の事業活動を推進しながら、先輩起業家とともに重要な経営課題に取り組む実践の場が用意されている。プログラムの特徴としては、実務家・専門家に学ぶキックオフ講座や先輩起業家を含めた経営戦略会議などの実践を学べる点や、パートナー企業や起業家の仲間による様々なサポートや意見や課題の共有が飛び交うネットワークが構築されている点、コーディネーターとの個別面談などのサポートが充実している点が挙げられる。このプログラムはソーシャルエンタープライズの創業ではなく、スタートアップの社会的インパクトを拡大することを目的とし、企業や起業家との協働による教育的支援である。

ETIC はこの 2 つの代表的プログラム以外にも、学生に向けたスタートアップコンテストの開催や家業後継者が集まり悩みや事業のアドバイスを受ける後継問題への支援プログラムの「家業イノベーションラボ」など、多様な種類の支援プログラムを様々な企業や大学、NPO との協働のもとで実施している。このような ETIC の事例は、中間支援組織と金融機関、一般企業との連携による日本におけるソーシャル・ビジネスの資金、教育の双方向への支援成功事例であると考えられる。

2) 京都市イノベーション研究所⁽⁷⁾

京都市は、2011年にソーシャルビジネス支援事業実行委員会を設置し、2015年に京都市ソーシャルイノベーション研究所（以下、SILK）を設立するなど10年に渡ってソーシャルビジネス支援を行っている。SILKの目的は、市民、企業、NPO、大学などの多種多様な組織や個人が、京都で社会的価値の解決に挑戦することで、過度の効率性や競争原理とは異なる価値観を日本はもとより、世界にも広めることを目的にした「京都市ソーシャル・イノベーション・クラスター構想の推進」である。構想全体のコーディネート機能を果たすとともに、行政・企業・NPO・大学・中間支援団体などを巻き込んだネットワークの形成や、所属するメンバーの他、多くのパートナーと共に、企業と公的機関とのマッチングを行うパブリックコーディネートに取り組んでいる。日々、事業者から新たな挑戦に関する相談を受け、それらを叶えるために以下の3つの場を提供している。

1つ目は、「学び、育つ場」である。SILKは、持続可能な社会の実現を目指し、社会的な課題をビジネスの手法で解決し、持続可能な社会づくりを目指す「イノベーション・キュレーター」を養成する「イノベーション・キュレーター塾」を実施している。社会的課題の単なる答えではなく、答えを導き出すための「型」を体得することに必要性を見出している。イノベーション・キュレーター塾では、塾長と5名のゲストスピーカーとの議論、塾生同士の学び合いを通し、答えを導き出す手法を塾生各々が習得できるよう学びの場を提供している。ゲストスピーカーは、NPOなどのサードセクター、企業セクター、行政セクターを研究対象として全国を飛び回ってアドバイスや講演をしている大学の教授や、ダウン症の弟から障害者との向き合い方に課題を感じて障害者向けのe-ラーニング事業を立ち上げたソーシャルアントレプレナーなどで構成され、効果的な議論を展開している。

2つ目は、「つながる場」である。京都市内外で活動する中間支援組織と連携しながら、京都市内の企業が、消費者、NPO、大学など多様な主体とつながることでソーシャル・イノベーションを生み出せるネットワークやコミュニティの場を提供している。そして、そこから生まれたプロジェクトをコーディネートし、収益をあげられるビジネスに育てている。さらに、地方創生におけるソーシャルイノベーション形成のためのソーシャル・イノベーションサミットを開催している。サミットでは、地域や社会における課題に対して革新的なアプローチで効果的・持続的なソーシャル・イノベーションに取り組んでいるソーシャル・アントレプレナーが全国から集まり、全国で生まれる様々な取り組

みと共に大きな潮流を作ることを目的としている。2021年は、オンラインで開催され、社会的課題に取り組む多様なゲストスピーカーたちが7つのセッションを行い、知識を深めた。

3つ目は、「広がる場」である。社会的課題を解決する革新的な手法と、未来を見据えた「四方よし」の経営を実現している企業を認定する「これからの1000年を紡ぐ企業認定」を実施している。様々な連携パートナーと共に、認定された組織の目指す未来を実現するためのサポートを行っている。また、京都市のソーシャルプロダクトをマッピングした「京都市ソーシャルプロダクトMAP」を作成し、それらの事業主が商品やサービスを広告・販売する「ソーシャルプロダクトマーケット」を開催している。

このように、SILKは京都市を中心にソーシャル・ビジネスに取り組む人材の教育や全国のソーシャル・アントレプレナーとの出会いの場の提供により、ソーシャル・ビジネスの促進をしている。この事例は、日本において自治体とNPO、大学などの連携によるソーシャルネットワーク構築や教育的支援の成功事例である。

3) 早稲田大学提携ベンチャーキャピタル⁽⁸⁾

早稲田大学では、早稲田大学の学生や教員の起業支援を積極的に行う「早稲田大学アントレプレナーセンター」が設置されている。早稲田大学アントレプレナーセンターは、学生・教員のアントレプレナーシップを養成し、イノベーションを生み出す人材を排出する教育や学生・教員が発明した特許技術、研究結果、学習成果を活用したベンチャー企業の育成を通じ、イノベーションの排出を支援している。その早稲田大学アントレプレナーシップセンターに加えて、早稲田大学は、ウエルインベストメント株式会社（代表取締役社長：瀧口匡、以下 WERU 社）と Beyond Next Ventures 株式会社（代表取締役社長：伊藤毅、以下 BNV 社）の2社を選定し、総額20億円規模のベンチャーファンドを組成する提携契約を締結した。大学がベンチャーキャピタルと協働する事例は日本では稀であり、このような動きは他大学を刺激し、大学とベンチャーキャピタルの協働支援事例の増加に繋がっていくことが期待できる。大学が関与する支援団体が、ソーシャル・アントレプレナーへの支援をすることで、ソーシャル・ビジネスの発展だけではなく、大学生への認知や関心にも繋がっていくと考えられる。

4) 日本ベンチャーフィランソロピー基金⁽⁹⁾

ベンチャー・フィランソロピーとは、成長性の高い非営利組織や社会的企業に対し長期的に亘り資金提供と経営支援を行うことで事業の成長を促し、社会的課題解決を加速させるモデルである。日本ベンチャーフィランソロピー基金(以下、JVPF)は、日本国内初のベンチャー・フィランソロピー基金であり、一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズ(SIP)、日本財団との協働で運営されている。運営は上記の組織で行い、支援するにあたって企業とも連携している。ベイン・アンドカンパニーは、支援先への経営支援提供、クリフォードチャンス法律事務所が法務面でのアドバイスやサポート、ボックス・グローバルジャパンが政策提言とアドボカシーに関するアドバイスやサポート、EY ジャパンが経理・財務面でのアドバイスやサポートをしている。このように、ソーシャル・エンタープライズ運営する際に必要となる知識やスキルをそれらの専門企業がサポートすることで、日本における社会的課題解決に貢献することを目指している。支援を受ける条件として、事業基盤が確立されている段階で今後の事業領域を深化していく成長段階にあることがあげられる。そのため、JVPFによる支援は創業に対するものではなく、より効果的なソーシャルビジネスの発展のための支援である。また、JVPFは日本財団によって設置された1億円の基金と寄付者からの寄付金を元手に支援を行っているため、寄付者へのアカウントビリティとして、寄付金の使い道や社会に与えたインパクトを可視化し報告書で報告している。以下にJVPFの支援による成功事例を示す。

放課後 NPO アフタースクールへの支援を挙げる。放課後 NPO アフタースクールは2005年に活動を開始し、預かり(学童保育)と体験プログラムの2つを特徴としたアフタースクールの運営を行っている。2013年12月から2017年3月までの3年3ヶ月間、JVPFが支援を行った。JVPFが中期経営計画の見直しや全体像の見極め、プラットフォームの設置やプロデュースを実施し、その上で連携企業3社がそれぞれの専門性を発揮してサポートを行った。具体的には、ベイン・アンド・カンパニーとJVPFが中期経営計画の策定や私立校の収益モデルの分析などを行い、クリフォードチャンスとJVPFが規定・契約書類のレビューとアドバイス、ボックス・グローバルジャパンとJVPFが広報戦略の立案やブランディング支援、プレスリリース配信支援、個人情報保護等のリスク対応を行った。これらの資金面と経営面での支援の成果として、収益モデルの確立と安定的な収益の確保、事業基盤の確立、ステイクホルダーリレーションの充実が実現した。すなわち、資金と経営の双方を支援したことに加え、経営の基盤強化や社会的インパクトの最大化を同時に達成することに成功している。

この事例のように、ベンチャーフィランソロピーとして資金的支援に経営支援を加え、ソーシャル・ビジネスの事業者がぶつかると予想される障壁を乗り越えることで、効果的なソーシャル・ビジネスの確立に貢献することはソーシャル・ビジネス支援としてかなり有効であると考えられる。成功事例を模倣し、日本で似たような支援活動が増えていくことが期待される。

5) 特定非営利法人大阪 NPO センターへのインタビュー

【インタビュー調査概要】

調査対象：特定非営利法人大阪 NPO センター

対象者：特定非営利法人大阪 NPO センター 事務局長 大友康博氏
事務局職員 大前藍子氏

調査日時：2021年12月2日 14:00～15:30

調査場所：Zoom

①事業概要

特定非営利法人大阪 NPO センターは、阪神・淡路大震災を受けて市民活動の重要性を考える中で、市民活動への支援が必要だという思いから 1996 年に設立された。当時はボランティア団体や市民活動がメインで NPO 法人はまだ少なかったため、市民活動への支援を中心に行っていたが、1998 年に施行された NPO 法による NPO の広がりを受けて、1999 年に NPO 法人化した。その後は、NPO 法人設立などの支援を継続して行っている。2006 年に転機を迎え、社会的課題に取り組むのは NPO 法人だけではなく、企業や自治体なども含めた多様な主体が取り組んでいくことが必要だという考えから CSO（市民社会組織）という概念を打ち出し、その後は多様な組織を支援している。ソーシャル・エンタープライズに対する金融機関との協働による資金的支援や人材教育支援をはじめ、税理士や弁護士などの専門家との協働により多様な主体を巻き込んで CSO を支えていくことに取り組んでいる。また、社会的課題に取り組む人々や組織をより社会に知ってもらうことや、彼らのその後の活動の糧になるように「CSO フォーラム事業」を設立から現在まで継続して行っている。さらに、今後起業や新しい事業を始めようと考えている人に対する「ソーシャル・ビジネスコンペ」も約 15 年間行っている。それに加え、大阪 NPO センターを事務所機能として扱うのではなく、事務所スペースの一角にインキュベーター

ションスペースを設けて、そこを拠点として NPO や企業が事業活動をするというインキュベーション機能を取り入れている。

②商工ビジネスローン

大阪 NPO センターは、大阪商工信用金庫と協働して「商工ビジネスローン」という融資制度を行っている。商工ビジネスローンでは、審査の際に事業性だけでなく社会性・公益性を1つの評価軸としている。そして、社会的課題の解決を目指している事業活動であれば法人格は問わずに、審査を歓迎している。初めは、貸し倒れのリスクを考慮して「大阪商工信金社会貢献賞」という助成制度から立ち上げた。それから5年程経過して、大阪商工信用金庫は助成制度を行っていく中で融資が可能な団体もあるということに気づき、新しい制度を立ち上げることを考え始めたと言われる。そこで、大阪商工信用金庫から大阪 NPO センターに融資での審査の際に立ち会ってほしいと依頼され、そこから商工ビジネスローンが始まったと言う。審査においては、支店先と大阪 NPO センター（大友氏が立ち会い）、大阪商工信用金庫の三社の代表が集まり、三者合意のもとで決済されるシステムになっている。

商工ビジネスローンを立ち上げてよかった点として、大友氏は「まずよかった点は、担当者同士が金融の知識を持っていたため、コミュニケーションを通して融資を決定できた点だ。2番目は、当時は NPO に対する融資を行っている組織が少なかったし、あまり実績もあげてなかった中で商工ビジネスローンでは大阪商工信用金庫が支店に呼びかけ実績をあげていた点である」と述べている。また、商工ビジネスローンの課題としては、まず「NPO 法人に営業をかけて努力し続けられない限り案件が上がってこないこと」が挙げられた。そのため、融資受付が多かったのは大阪市の中心部に偏りがあったと言う。次に、融資対象が「大阪商工信金社会貢献賞」の受賞者から選ぶことが大きかったため、広まりがなかったことが挙げられた。その課題に対して、大阪 NPO センターとしては、従業員の育成や商品説明の仕方のトレーニングなどを提案したが、協働の元で行っているプロジェクトであるため、支店側の合意がなく育成などには至らなかったと言う。さらに、大友氏は「とどめを刺されたのは、日本政策金融公庫によるソーシャル・ビジネス支援資金だ。こっちの方が金利も優遇されるし、条件もいいためそっちを使ってしまう。日本政策金融公庫の広報力はすごく、まずは日本政策金融公庫から融資を受けて足りない部分で商工ビジネスローンを使うと言う使い分けになってしまった」と述べていた。日本

政策金融公庫のソーシャルビジネス支援資金が広まったのを受けて、2018年から商工ビジネスローンはほとんど止まった状態になっていると言う。

また、ソーシャルビジネス支援資金の台頭を経て、商工ビジネスローンの改善について考えを尋ねると、大友氏は「金融商品は一度作ってしまうと廃止するにも改善するにも手続きに手間がかかる。金利を変えることもできるが、今の金融環境を考えると難しい」と述べられていた。それに加え、「支店の従業員に対して商品説明の仕方などの教育をする必要がある。その点、日本政策金融公庫は目標を持ってそういった教育を徹底している」と指摘していた。だが、商工ビジネスローンでは、あえてそういった営業力の強化を行わなかったと言う。その理由として、「商品のことを理解しないまま成果だけ伸ばそうとしてしまう担当者もいる。そうすると、せっかく社会性を持ってやっていることなのに、社会的商品を売る意味が薄れてしまう」と主張した。しかしながら、目標のない商品は売ろうとはならないため、広がりが限られたことも指摘していた。

商工ビジネスローンの今後について、商工ビジネスローン自体を改善するためには、やはり従業員の商品理解を高める研修などが必須であることを強調した上で、大友氏は「現在は金融機関の融資制度も変わっていきいている。ゼロ金利でやっているところもたくさんあるし、融資に加えてコンサルティングなどを行うスタイルも出てきている。さらに、クラウドファンディングが普及したことで、融資を受けなくても資金調達が可能になった。社会貢献ローンということだけでは経営にプラスにはならないため厳しい。」と述べていた。つまり、ソーシャル・ビジネス事業主は日本政策金融公庫による低金利のソーシャルビジネス支援資金とクラウドファンディングを用いた資金調達を優先するため、金利の高い金融は厳しい現状があることがわかる。

商工ビジネスローンの動きは少なくなっているが、今後は日本政策金融公庫や他の金融機関との連携により資金調達のサポートを継続していくと述べられた。

③中間支援組織目線での課題

第3章、第3節で提示したアンケート調査に大阪NPOセンターからも回答を頂いた。そのアンケートの中での質問で、NPO法人の創業・運営への支援において今後改善すべき課題について伺ったところ、「運転資金の確保、自治体や企業など他セクターとの協働、他に漏れず、コロナ禍の影響で資金確保の課題はある。また、企業との連携、ファンドレイジングについても課題はあ

る。」という回答を頂いた。そこで、具体的な課題と、中間支援組織目線で資金的課題や教育的課題、協働課題などの解決へどのような施策や活動が必要だと考えているかを伺った。

質問に対して、まず大前氏は「大阪 NPO センターも毎年資金繰りに余裕があるわけではなく、インキュベーションによる家賃収入と事業収入から従業員への給料、事業への投資という風に資金を循環させていかなければならない。そういった循環の面で資金的課題がある。また、現在も金融機関や企業と連携しているが、今後新しい事業を創っていくにあたって、どのように連携しながら事業をたてて、収益化していくかという難しさがある」と指摘した。それに加えて、大友氏は「そもそも NPO は相手からお金を取ることができない。例えば、ひとり親への救済支援をしたとしても相手から対価を得ることはない。それがソーシャル・ビジネスである。環境問題へ取り組むにしても当たり前だが環境からお金は取れない。そのため、行政から委託を受けたり、他所から資金を集めてきたりしなければならない。そういった多くのステイクホルダーを巻き込み、事業を展開していくのがソーシャル・ビジネスの大前提にある。一方で、小さな NPO だと一人親方になってしまうケースが多く、自分のリソースで事業を行っていくため、リソースが足りないが故に相手のニーズに応えきれなくなり、ある意味で限界を迎えている」とソーシャル・エンタープライズの本質的な課題について指摘した。さらに、大友氏は「東京の方では小さな NPO 同士でネットワークを作ったりアライアンスを組んだりしている。我々（大阪 NPO センター）も今後は様々な団体と協働しながら社会的課題に立ち向かっていくために、人も資金も集めていかなければならない」と述べた。これらからも、ソーシャル・ビジネスの発展に向けて、様々な団体同士の連携や協働が重要であることがわかる。

また、大前氏は「助成金の申請書の書き方やクラウドファンディングの仕方を教えて欲しいという相談をよく受ける。だが、何のためにその事業をするのか、何のためにその資金を使うのか、本当にその資金が必要なのか、また融資を受けた後どのように事業を展開していくのかなどをヒアリングすると、それが不明確な場合が多くある」と指摘し、ただ資金調達のサポートをするのではなく、ソーシャル・エンタープライズが融資を受けた後、効果的な事業を継続していけるのかを見極めた上で資金調達をするべきだと示唆している。

④今後の日本について

大友氏は、ソーシャル・ビジネスにおける「人」に関する課題について以下のように指摘した。「今後の日本では、少子化の影響も鑑みると、若い人を採用することが難しくなっていく。それはNPOに限らず企業でも優秀な若い人材の取り合いになる。NPOに関して言えば、ファーストキャリアで入ってくる若者はほとんどいない。そのため、今後は国籍や性別など関係なく多様な人材を取り入れていかなければ組織として生き残っていけなくなるだろう。そういった、社会の変化をNPOの方が先に見据えている」。この主張から、大学での授業や中間支援組織による教育プログラムにより、単にソーシャル・ビジネスの人材育成を行うだけではなく、より多様で他属性の人材を巻き込んでいくことの必要性が見出せた。加えて大友氏は「今まで大阪NPOセンターは、税理士や弁護士、中小企業診断士などと協働を図ってきたが、今後はそれに加えてアーティストやクリエイターと協働していかなければ事業が成り立たなくなっている。クリエイターの視点などを取り入れてまちを変えていくことが必要であり、ホームページやネットの戦略としてIT企業との連携なども図るなど、積極的に専門家との協働に力を入れている」と述べ、クリエイターなどとの協働により小さなNPOへの支援の強化をしていく方針を示唆した。

また、イギリスのSEUKのようなネットワークを日本で構築していくことの必要性に関して、大友氏は「数年前までは、四国や中国などの地方にもソーシャル・エンタープライズのネットワークが存在したが、現在は大阪や福岡、東京しか生き残っていない。その原因としては、まず株式会社が善でNPOが悪というような法人格の認識差別が日本人に根付いていることがある。株式会社はいいけど合同会社はダメといった考えに絡め取られている人たちが現在は権限を持っている。だが、数年したらそのような人たちはマーケットから引退していくため、30代40代の人権限を持つようになる。その時になったら、日本でもSEUKのようなネットワークが構築されるのではないかと期待を表した。2つ目の原因としては、「社会的分野の縦割りがあ。日本人は専門性にこだわる傾向があるため、包括的な社会的支援ができていない。しかし、今後は徐々に本質的な部分に気付いていき、包括的な支援の体制へ変わっていくだろう」とこちらも期待を寄せている。

さらに、今後は専業ではなく兼業としてソーシャル・ビジネスに関わっていくスタイルが増えていくという。大前氏は「社会課題を解決するために、一企業として取り組むのではなく、企業の境界を超えてノウハウや人材のシェアをしながら社会的課題に立ち向かっていくことが求められる」と強調した。

最後に、なぜ日本にはイギリスの CIC のような法人格ができないか、について意見を伺った。大友氏は「日本では、法人格は各省庁が作る。助成金を落とすためだ。法人格を作るためには行政に都合の良い組織にのみ法人格を与えるという仕組みだ」と述べた。しかしながら、法人格に関して大前氏は次のように指摘した。「今後の日本には法人格は必須ではない。大事なのはミッションや対象であり、法人格により国家に囚われるのではなく、どのように取り組むかが大事である。法人格があると融資を受けやすいというフレームワークは実は必要ない。それよりも本質的な事業の中身やミッションやどれほど社会的課題の解決に貢献したかが重要になってくる。こういった法人格の問題は政治と密接に関わっているため、政府が入れ替われば、ガラッと変わるだろう」と主張した。また、大前氏も「NPO として動きにくい課題などが明らかになってきている中で、法人格というよりは、ミッションや事業をしていくにあたって自分たちが動きやすスタイルをとっていくことの方が大事」と主張した。

⑤インタビューまとめ

以上のように、特定非営利法人大阪 NPO センターの 大友氏と大前氏より、ソーシャル・エンタープライズ支援への課題について意見を頂いた。様々な議論や意見を聞いた後で日本の課題についてまとめていく。

まず、商工ビジネスローンの議論から、単に中間支援組織が金融機関と連携するだけでは支援制度として継続していくには限界があることがわかった。より効果的な支援制度にしていくためには、政府直結の日本政策金融公庫やより多くのステイクホルダーを巻き込んでいく必要がある。また、協働するにあたって、協働する主体が多くなればなるほど意思決定が難しくなり、組織内の教育や改善の方針の決定にも時間かかり、必ずしも理想的な方向に改善することができないことが分かった。

次に、中間支援組織目線での課題の議論から、資金的な課題よりも人材確保や協働の課題の方が苦戦を強いられていることが判明した。一般的には、やはり運転資金の確保が一番の課題だと考えられる中で、金融機関の発達やクラウドファンディングの広がりを通して資金調達は従来に比べて容易になってきている。一方で、少子化が進む日本では、若い人材の確保は今後困難になっていくため、人材確保の課題はさらに重大になっていくことが予想される。若い人材が採用できなくなる分、国籍や性別、企業という壁を飛び越え、多様な人材をシェアしていくことが求められる。また協働の課題に対して、大阪 NPO センターは、中間支援組織として弁護士や税理士、中小企業診断士などの専門家に

加え、クリエイターやアーティスト等との協働により新しい視点を取り入れていくことを目標としている。

また、今後の日本についての議論からイギリスの SEUK のような社会的ネットワーク構築のために、世代交代を1つの節目にあげていた。世代交代によって、法人格に囚われずに、ミッションや社会的課題へのアプローチ方法などを重要視してソーシャル・ビジネスの発展を目指していくことが重要である。

6) 求められる資金的・教育的支援のあり方

以上のように、第4章第3節では、RQ2の解を明らかにするために、ソーシャル・エンタープライズへの支援の現状をイギリスと日本で比較してきた。前提として、イギリスと日本ではソーシャル・エンタープライズへの支援の構造が異なる。イギリスでは、政府直結の中間支援組織である SEUK がソーシャル・ビジネスの核となり多様な企業やセクターをネットワーク内に取り込み、ソーシャル・ビジネス市場や社会的インパクトを拡大している。更に、その他にも多様な中間支援組織が数多く存在し、それらの協働によって、数多くの事業体やソーシャル・アントレプレナーが社会的課題にチャレンジしやすい環境が出来上がっている。また、それらの中間支援組織は独自の協働ネットワークを所有しており、教育の場や資金調達の方法などを用意するだけでなく、独自のネットワークを利用し、支援対象の主体の細かいニーズにあった効果的な支援を実現させている。

それに対して、日本でもソーシャル・エンタープライズを支援するネットワークを構築する動きが出てきている。日本政策金融公庫は、ソーシャル・ビジネスの担い手が抱える経営課題の解決を支援するために、北海道や東北、九州といったような地方単位のソーシャル・エンタープライズのネットワークを日本全国で構築している。しかしながら、それらのネットワークは地域ごとの協働に留まり、そのネットワークの成果としても「相談者の相互紹介」などで経営や資金調達方法に関するアドバイスを受ける場の提供はなされているものの、資金調達に関しては日本政策金融公庫など現に存在する金融機関へのアクセスの紹介に限られているため、ソーシャルビジネス支援のネットワークとしては機能的に不十分であると考えられる。更に、第3章第3節でも説明した、NPO法人に実施したアンケートでは「現在運営にあたっての課題」として「人材確保」や「運転資金の確保」と回答したNPOがほとんどであった。更に、2018年に中山間地域振興部会によって実施された中国地方5県の共同研究によると、中国地方107市町村に対して実施された「中間支援組織との連携・協働」に関

するアンケートにおいて、「中間支援組織との連携や協働がある」と回答した割合は39%であった。それに加えて、「中間支援組織との協働がない」と回答した中の56%が、今後の中間支援組織との連携や協働への意向に対する質問に対して「わからない」と回答している（中山間地域振興部会、2019）。このアンケート結果から、今後の連携や協働において必要な条件として「信頼できる中間支援組織の確保と育成」が提言されている。つまり、地域ごとのネットワークでは、協働や連携に対しての理解不足が発生しており、効果的なネットワークとは言えない。さらに、特定非営利法人大阪NPOセンターへのインタビューから、ソーシャル・ビジネスへの支援として協働ネットワーク構築の重要性が明らかになり、人材確保の面でも企業や国籍、性別などを超えた人材やノウハウのシェア、協働重要であることが指摘された。より効果的なネットワークを構築し、ソーシャル・ビジネスを発展させていくためには、ソーシャルビジネスの知識を持った中間支援組織や自治体、多様なステイクホルダーが協働してネットワークを主導し、ソーシャル・エンタープライズ支援の質をあげ、ニーズに適切に応えられる支援構造を構築していくことが重要である。

近年では、京都市の例のように、自治体と企業、大学の協働によるソーシャル・ビジネス支援や、早稲田大学提携ベンチャーキャピタルファンドのように、大学とNPO、企業の連携による融資ファンドの設立、JPVFのように金融機関と基金、NPOの連携によるソーシャル・ファイナンスなど、多種類の協働によるソーシャル・ビジネス支援の動きが見られるようになってきている。しかしながら、NPO法人ETICのように、複数の協働によりソーシャル・アントレプレナー育成とNPOへの融資など資金面と教育面両方の支援に貢献している中間支援組織は日本では数少ない。単体での協働事例は増えてきているが、現状のそれらの小さな連携だけでは日本全体としてソーシャル・エンタープライズを普及させ、社会的インパクトの大きなソーシャル・ビジネスを展開することは難しい。イギリスのように、より多様で複雑な社会的ネットワークを構築する必要があり、その実現のためにはETICや大阪NPOセンターのような日本のソーシャル・ビジネス支援を主導している中間支援組織や地域ネットワークを構築している日本政策金融公庫が主導して動き、セクターを超えた複雑な連携ネットワークを構築し、ソーシャル・ビジネス支援のネットワーク全体として発展していくことが求められる。よってRQ2「日本でソーシャル・エンタープライズを発展させるためにはどのような人材・教育的支援や資金的支援が必要か」の解を「中間支援組織や政府系金融などソーシャルビジネス支援の代表的な主体が柱となり、ソーシャル・エンタープライズや金融機

関、大学、企業など多様なセクターやステイクホルダーを巻き込み複雑で様々なスタイルの連携・協働が可能な社会的ネットワークを構築する」とする。

第5節 日本に必要なソーシャル・エンタープライズへの支援政策

第4章では、第3章で明らかになった日本におけるソーシャル・エンタープライズの課題を踏まえてRQを設定し、その解を導いた。まず、RQ1「日本でソーシャル・エンタープライズの社会的ネットワークを構築し、協働を促進するためにはどのような政府支援が必要か」の解を導くために、ソーシャル・エンタープライズ普及を実現しているイギリスにおける政府支援を調査し、日本におけるソーシャル・エンタープライズに対する政府支援のあり方を導いた。イギリス政府は、社会的課題に取り組むソーシャル・エンタープライズを支援することを目的とした第三セクター局やソーシャル・エンタープライズに融資を受けやすくするためのCIC法人格の設置などを施し、ソーシャル・エンタープライズが活動しやすい環境を作り出している。さらに、政府支援の成功要因として考えられるのが、SEUKなどの中間支援組織との繋がりである。中間支援組織と直接繋がり、資金面や環境整備において支援をすることはもちろんのこと、中間支援組織から政府支援の効果についてフィードバックを受けることで、より効果的な支援の実現を可能にしている。これらを鑑みて、RQ1の解を「政府主導で各省庁の代表や中間支援組織、行政の連携を実現させ、ソーシャルビジネス推進・支援の核となる組織を創り、ソーシャル・ビジネスへの継続的支援をする」と導いた。

次に、政府支援だけではソーシャル・ビジネスの市場や社会的インパクトを拡大していくことは困難であるという点を踏まえ、「日本でソーシャル・エンタープライズを発展させるためにはどのような人材・教育的支援や資金的支援が必要か」をRQ2として設定し、解を導くためにイギリスにおける中間支援組織の事例や日本における近年のソーシャル・ビジネスへの支援事例を調査、比較した。また、中間支援組織の特定非営利法人大阪NPOセンターを対象にインタビューを行い、日本におけるソーシャル・ビジネス支援の現状や課題について現場の意見を取り入れた。イギリスでは、先に挙げたようにSEUKがソーシャル・ビジネス市場や社会的インパクトを拡大するための柔軟な支援が可能な社会的ネットワークを構築している。また、SEUK以外にもイギリスには多様な中間支援組織が存在し、各々が独自のネットワークを介して、支援対象者の細かいニーズにあった支援をしている。それらの主体が複雑に入り組んだ社会的ネットワークがイギリスには存在し、ソーシャル・エンタープライズ

への効果的な支援を可能にしている。一方、日本では、ETIC などの中間支援組織による活動や京都市のように自治体と他セクターの協働、早稲田大学と企業の連携によるベンチャーキャピタルファンド、ベンチャー・フィランソロピーと企業の協働による支援など、様々な協働によるソーシャル・ビジネス支援の事例が出てきている。しかし、イギリスの中間支援組織のように、支援の場の提供にとどまらず、もう一歩先のニーズに対応した細かい支援の提供には至っていない。そして、大阪 NPO センターへのインタビューで明らかになったように、今後は若い人材が減っていく中で、性別や国籍、企業などといった壁を飛び越えて、人材や専門的知識のシェアなどより複雑な連携によって社会的課題に取り組んでいくことが重要である。これらを踏まえて、RQ2 の解を「中間支援組織や政府系金融などソーシャルビジネス支援の代表的な主体が柱となり、ソーシャル・エンタープライズや金融機関、大学、企業など多様なセクターやステイクホルダーを巻き込み複雑で様々なスタイルの連携・協働が可能な社会的ネットワークを構築する」と導いた。

-
- (1) <http://www.socialenterprise.org.uk/>
 - (2) <https://www.jfc.go.jp/n/finance/social/shien.html>
 - (3) <https://www.the-sse.org>
 - (4) <https://changemakerxchange.org>
 - (5) <https://www.mutualventures.co.uk>
 - (6) <https://www.etic.or.jp>
 - (7) <https://social-innovation.kyoto.jp>
 - (8) <https://www.waseda.jp/inst/entrepreneur/supporter/>
 - (9) <http://jvpf.jp>

第5章 日本のソーシャルエンタープライズの普及に向けて

第1節 日本におけるソーシャル・エンタープライズの普及

本論文では、日本においてソーシャル・エンタープライズを普及させるためにはどのような支援が必要か、をテーマに論じてきた。海外からの潮流を受け、日本でも社会的課題の解決が求められるようになり、それを担う主体としてソーシャル・エンタープライズが日本でも台頭してきた。しかしながら、イギリスを主とする欧米のソーシャル・エンタープライズと比較して、日本のソーシャル・エンタープライズは市場としても社会的インパクトにしても未成熟な現状がある。日本でソーシャル・エンタープライズを普及させるためには、ソーシャル・エンタープライズの増加や活動規模の拡大を促進するだけでなく、ソーシャル・エンタープライズの抱えている課題や障壁を明確化し、それらを改善、解決する支援が必要だと考えた。一般的なイメージやメディアで取り上げられているような日本におけるソーシャル・ビジネスの表面的な課題や現状ではなく、ソーシャル・ビジネス事業主が実際にどのような課題を抱えているのか、現場に近い目線から考えていくことが本論文の問題提起に答えるためには必要である。また、なぜ日本でソーシャル・エンタープライズが普及しないのか、なぜ欧米ではソーシャル・エンタープライズの普及に成功しているのかを比較検討し、日本に欠けている要素を明らかにすることも必要である。これらの考えを踏まえて、本論文では以下のように、問題提起の答えを導くためのプロセスを辿ってきた。第1章では、社会的課題が多様化している現状の中、ソーシャル・エンタープライズが期待されていることを説明した上で問題提起を行った。第2章では、ソーシャル・エンタープライズの定義や要件、形態などの概要を掴み、本論文での捉え方を明確化した。ヨーロッパやアメリカ、日本におけるソーシャル・エンタープライズ台頭の背景や議論も見え、なぜソーシャル・エンタープライズが求められているのかを確認した。政府が一元的に扱いきれない課題や市場が小さすぎて取り組んでこなかった課題にソーシャル・エンタープライズが積極的に取り組むことが求められている。第3章では、日本のソーシャル・エンタープライズの課題を明らかにした。まず、ソーシャル・ビジネス事業主に対して、ソーシャルビジネス推進委員会が行ったアンケート調査の結果や日本政策金融公庫が行ったアンケート調査の結果を踏まえて、資金的課題と人材確保の課題が大きな課題としてあることがわかった。そのような、課題が露呈したことで近年では様々な金融機関でソーシャル・ビジネス事業主への融資が通りやすい融資制度ができ始めている。そして、ソーシャル・エンタープライズに資金的支援をするソーシャル・ファイナ

ンスが日本でもでき始めていることを示した。しかしながら、経済産業省が認定したソーシャルビジネス 55 選に選定された NPO 法人に向けてアンケート調査を実施した結果、現在でも運転資金の確保や人材の確保に課題があることが判明した。金融機関による新たな融資制度やソーシャル・ファイナンスも発展が求められる。第 4 章では、資金的課題と人材的課題を解決するためにどのような支援が必要か事例分析を通して考えてきた。まず RQ を設定した。まず RQ1 を「日本でソーシャル・エンタープライズの社会的ネットワークを構築し、協働を促進するためにはどのような政府支援が必要か」と設定し、イギリス政府の取り組みを参考に日本にあるべきソーシャル・ビジネスへの政府支援のあり方を考えた。イギリスと日本では歴史的背景や政府の方針などは異なるため、日本政府がイギリス政府の支援を模倣することは容易ではない。しかし、規模の拡大や多様化の進んでいる社会的課題に立ち向かうためには、政府支援が大きな役割を担うと考えられる。イギリスと同様にはいかなくとも、政府が何かしらの形でソーシャル・ビジネスを主導する組織に関与していくことが必要である。したがって、RQ1 の解を「政府主導で各省庁の代表や中間支援組織、行政の連携を実現させ、ソーシャルビジネス推進・支援の核となる組織を創り、ソーシャル・ビジネスへの継続的支援をする」と導いた。次に、RQ2 を「日本でソーシャル・エンタープライズを発展させるためにはどのような人材・教育的支援や資金的支援が必要か」と設定し、イギリスの中間支援組織の活動や日本における様々な協働支援の事例、大阪 NPO センターへのインタビューを通して「中間支援組織や政府系金融などソーシャルビジネス支援の代表的な主体が柱となり、ソーシャル・エンタープライズや金融機関、大学、企業など多様なセクターやステイクホルダーを巻き込み複雑で様々なスタイルの連携・協働が可能な社会的ネットワークを構築する」と導いた。大阪 NPO センターへのインタビューでは、人材確保の課題が今後さらに深刻化することが判明した。少子高齢化が進んでいる日本では、ただ人口が減少するだけでなく若い人材も減少し、ソーシャル・ビジネスに挑戦する若者の確保はより困難になることが予想される。つまり、ソーシャル・ビジネス事業主を増やすことも大事だが、RQ2 の解にもあるように、より多様なセクターやステイクホルダーを巻き込んでいくことが重要なのである。

以上を踏まえて、本論文の問題提起である「日本においてソーシャル・エンタープライズを普及させるためにはどのような支援が必要か」に対する解を、政府主導で各省庁の代表や中間支援組織、行政の連携を実現させ、ソーシャルビジネス推進・支援の核となる組織を創り、ソーシャル・ビジネスへの継続的

支援をする。そして中間支援組織や政府系金融などソーシャルビジネス支援の代表的な主体が柱となり、ソーシャル・エンタープライズや金融機関、大学、企業など多様なセクターやステイクホルダーを巻き込み複雑で様々なスタイルの連携・協働が可能な社会的ネットワークを構築する、と結論づける。

第2節 本研究の課題

本研究の課題として、まず企業セクターまでしか支援対象として吟味していない点がある。日本におけるソーシャル・エンタープライズへの支援において、資金的支援の1つの方法として消費者や投資家からの投資やクラウドファンディングなどがある。そのような、資金調達方法に関してリサーチし、現状の課題や最新の動きを明らかにできれば、より効果的なソーシャル・エンタープライズへの支援のあり方を具体的に提示できると考えられる。

次に、政府支援の実現可能性が不明確な点がある。RQ1でソーシャル・ビジネスを推進する主導組織に各省庁の代表等が関与することを提案したが、日本の政治システムや意思決定のプロセスなどを踏まえると、実現可能性は高いとは言い難い。

効果的な社会的ネットワークの構築や様々な協働による支援によって、ソーシャル・エンタープライズが活動しやすい環境が創造され、社会的課題が少しずつ解決されていくことを願い、本論文の結びとする。

文献一覧

1. OECD (1999) *Social Enterprise*, OECD.
2. 外務省 (2015) 「開発協力白書 (2015)」。
3. 許伸江 (2015) 「ソーシャル・エンタープライズにおける組織形態の多様化」 『跡見学園女子大学マネジメント学部紀要』 第 19 号。
4. 経済産業省 (2008) 「ソーシャルビジネス推進委員会報告書」。
5. 国連大学 (2016) 「SDGs 達成に向けた日本への処方箋」。
6. The Office of The Third Sector (2006) “Social enterprise action plan – Scaling new heights”.
7. Social Enterprise UK (2019) *Buy Social Corporate Challenge Year 3 Impact Report*.
8. 谷本寛治 (2020) 『企業と社会 サステナビリティ時代の経営学』、中央経済社。
9. 谷本寛治 (2006) 『ソーシャル・エンタープライズ 社会的企業の台頭』、中央経済社。
10. 中山間地域振興部会 (2019) 「中間支援組織と協働した地域づくり支援手法」
11. TSA Consultancy Ltd (2003) *Social Finance in Ireland*
12. 塚本・山岸秀雄 (2008) 『ソーシャル・エンタープライズ 社会貢献をビジネスにする』 丸善株式会社
13. Department of Trade and Industry (2002) *Social Enterprise: A strategy for Success*.
14. Department for Business Innovation and Skills (2011) A guide to legal forms for Social Enterprise.
15. Park, Chisung & Wilding, Mark (2013) *Social enterprise policy design : Constructing social enterprise in the UK and Korea*
16. 安池・楠本 (2016) 「ソーシャルビジネスの資金調達の現状について- 「社会的問題と事業との関わりに関するアンケート結果」 より」。

URL 一覧

1. UnLtd <https://www.jfc.go.jp/n/finance/social/shien.html>
2. きらぼし銀行 <https://www.jfc.go.jp/n/finance/social/shien.html>
3. 京都市ソーシャルイノベーション研究所 <https://social-innovation.kyoto.jp>
4. 金融庁 <https://www.fsa.go.jp>
5. Cabinet office
https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/403748/Social_Value_Act_review_report_150212.pdf
6. 経済産業省 「ソーシャルビジネス 55 選」
https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/index.html
7. School for Social Entrepreneurs <https://www.the-sse.org>
8. Social Enterprise UK <http://www.socialenterprise.org.uk/>
9. ChangemakerXchange <https://changemakerxchange.org>
10. 特定非営利法人 ETIC <https://www.etic.or.jp>
11. 日本政策金融公庫「新創業融資制度」<https://mirai-bank.org/about-miraibank/>
12. 日本政策金融公庫「ソーシャルビジネス支援資金」
<https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/socialbusiness.html>
13. 日本ベンチャー・フィランソロピー基金 <http://jvpf.jp>
14. 未来バンク <https://mirai-bank.org/about-miraibank/>
15. Mutual Ventures <https://www.mutualventures.co.uk>
16. 早稲田大学ソーシャルアントレプレナーシップセンター「提携ベンチャー
キャピタル <https://www.waseda.jp/inst/entrepreneur/supporter/>