

〈2024年度修士論文〉

社会的企業の新たな展開がもたらすサードセクターの拡張 ——経営者の経験が導く組織融合について——

安井 慶子

目 次

- I 研究背景、問題意識
- II 先行研究の整理
- III 社会関係資本
- IV 調査・分析
- V 考 察
- VI 結 論

I 研究背景、問題意識

近年、少子高齢化や人口減少、ライフスタイルや社会情勢の変化により社会課題の多様化かつ複雑化している。従来、社会課題に対し政府が公共財を提供してきたが、政府の失敗や市場の失敗により多様な公共サービスの供給が困難となり、サードセクターへの関心が高まった。サラモン（2007）は、近代福祉国家や社会主義の危機、環境問題、情報革命といった要因がサードセクター活性化の背景にあると指摘している。

福祉国家では社会課題解決が重視されたが、社会情勢の変化により社会サービス領域において民営化が進んだ。その過程でニューパブリックマネジメントの影響により、非営利組織は政策実施の担い手として役割を果たした。

世界的にサードセクターへの関心が高まった1990年代は、新自由主義の影響により非営利組織への寄付や助成金の減少、また公共サービスの市場化に伴い、担い手となった事業者間で競争が生まれた。

阪神淡路大震災を皮切りに社会的認知を遂げた特定非営利活動法人（以下、NPO 法人とする）をはじめ、市民活動が第一線で課題解決に取り組んだが、福祉分野では2000年に施行された介護保険法により、民間企業や NPO 法人といった他の組織形態が参入可能となった。

近年では民間企業が本業で経済的価値を追求すると同時に、社会的責任を果たし社会貢献活動に取り組むことで社会的価値を追求する動向が見られる。これらは、企業の社会的責任や持続可能な開発目標等による社会性の追求が背景となり、ステークホルダー間においても持続可能な社会づくりが企業評価に繋がっている。

向井（2015）は、世界的に価値基準として社会性が

求められるなかで、競争圧力で生じる同質化はサードセクターが本来持つ独自性を失わせ、最悪の場合には非営利性を損ない、倫理的問題や責任感の欠如が発生すると指摘する。藤井ら（2013）は、社会課題を営利型事業で展開する事業体が増加傾向にある中で、社会的企業は当事者の社会権を拡張する社会運動的要素が重要だと指摘する。

先行研究では制度や法律、社会情勢の変化から、非営利組織と民間企業の同質化や社会性に関して経済や経営の観点から語られている。こうした事業体の同質化は表面的なサービスやマネジメントの観点から述べられ、非営利組織と民間企業、特に社会的企業との同質化や境界線の曖昧さにおいて、前述した観点とは異なる側面での影響が示されていない点に先行研究の限界性がある。

本研究では社会的企業の経営者に着目し、非営利組織と社会的企業の同質化や曖昧さの要因について示す。

II 先行研究の整理

1 市場主義の推進と福祉国家の転換期

1970年代後半以降の低成長時代と福祉国家体制の行き詰まりを背景に、先進民主主義国を中心に新自由主義が台頭した。世界的に新自由主義の経済政策が導入され、国家の役割縮小による政策の効率性や市場原理を重視する動きが進んだ。これに伴い、公共サービスの民営化や市場化、規制緩和等の改革が行われた。政府による福祉サービスの提供が縮小される一方、新たな公共の担い手として民間企業や非営利組織の役割が強調された。

また、経済的停滞や財政的危機による福祉国家体制の限界から、1990年代に各国で社会福祉制度改革が進められた。特に、高齢化社会の進行や財政的危機により従来の政府主体の社会保障制度に対する危機感から、社会福祉サービスの市場化が進み民間企業や非営利組織が福祉サービスを提供する役割が増大した。

日本社会においても1990年代から2000年代にかけて新自由主義的改革が進められ、その一環として2000年に導入された介護保険制度は、高齢者介護を社会全体で支え合う社会保険制度として設計された。この背景には、急速な高齢化に伴う要介護高齢者の増加、介護

期間の長期化などのニーズ拡大や核家族化の進行、家族介護の限界、そして従来の老人福祉・老人医療制度の限界性があり、従来の福祉措置制度では高齢者の介護ニーズへの対応が困難となったことが挙げられる。1950年代から1990年代にかけて設けられた福祉措置制度は、高齢者や障がい者を支援するための公的な仕組みとして機能した。この制度は、行政が主導する形でサービス内容が決定され、利用者には選択の自由がなかった。

こうした福祉措置制度の限界を克服するため、2000年にサービスの供給を多様化し、利用者が適したサービスを選べる仕組みを整え、福祉措置制度の画一的なサービス提供を改善し、柔軟なサービス提供が目指された。

2 市民活動と NPO の役割

1980年代以降、日本社会における市民活動は NPO の土台となった時期といえる。1980年代後半から住民参加型在宅サービス活動団体として始まった介護系 NPO の多くは、「住民参加型在宅福祉サービス」と定義され地域の福祉システムの一環として根付くきっかけとなった。これに伴い参加型サービスの重要性が認識され、1990年には参加型サービスを実施する運営団体の連携を目的に住民参加型在宅福祉サービス団体全国連絡会が立ち上がり、全社協地域福祉部に事務局が設置された。これを契機に各地域で展開されていた参加型サービス団体のネットワークが構築され、量と質の両面で地域における影響力が強まった。

その結果、地域や市民による自主的な市民活動団体が注目され始めた。同時期には、福祉領域に留まらず環境保護や地域振興等様々な領域においてボランティア活動や地域社会での市民活動が盛んになった。原田ら（2010）は、このような市民活動が活動や事業モデルを社会に根付いた実体として確立させるためには、一過性でなく長期的かつ継続的な取り組みが必要であり、その過程で一定の組織化や事業化が不可欠だと指摘する。

市民活動が注目され始める中、1995年の阪神淡路大震災では数多くのボランティアや市民活動団体が自発的支援に取り組みボランティア元年と呼ばれるほど活発な動きをみせた。一方、市民活動団体が法的な法人格を取得できず、契約や資金調達等、活動において生じた制約が法人格取得の必要性を高め、1998年に特定非営利活動促進法（以下、NPO 法とする）が制定された。

市民活動を基盤として、活動の事業化や必要に応じた法人化された NPO は、政府や市場でないサービス供給主体のサードセクターとして注目を集めた。背景には、前述した福祉国家体制の限界性が生んだ資本主義の仕組みが持つ欠陥による環境破壊や社会的不平等

といった問題を解決するため、社会全体で改善に向けた取り組みや政府の積極的な介入がされた。一方、政府による公共サービスは画一的サービス供給が求められ、少数派のニーズが満たされない社会的排除の構造が生じ、構造上の隔たりを補完する存在としてサードセクターが求められた。

補完的役割としてサービス供給が求められた NPO は、中核的目標とされる社会的使命のもとで活動を行っている。原田ら（2010）は、これらの使命は組織の構成員の価値観や倫理がアイデンティティにまで関係した具体的な組織目標であり、社会的に開かれた利益追求を指している。

また、原田ら（2010）は社会的使命のもと活動する NPO の存在意義として市場や政府の失敗を補完するに留まらず、3つの社会的機能を有するものとする。まず、課題に直面している当事者を軸に自主的なコミュニティを形成することで、市民が協力し課題解決に取り組む場を築くことである。次に、市民生活の現場から潜在的課題を発見し、当事者のニーズに寄り添い柔軟かつ迅速な社会サービスを提供することである。特に、少数派の抱える課題や社会的認知が得られていない課題においては、当事者が制度や仕組みから排除され社会的孤立に陥ることが懸念される。そして、単なる社会的サービスの供給だけでなく、政府機関に対する代替的存在として政策提言を通じて当事者が置かれている現場の課題解消を求め制度や施策の改善を促すことである。こうした要素から、単なるサービス供給体だけでなく、補完的役割以外の社会的機能を果たすことが NPO の機能として求められた。NPO の活動は単なる行政への要求や異議申し立てといった行政に対する抗いに留まらず、多様な個人や集団を関係構築しつつ代替案となる新たな社会モデルを提示し実践する活動を意味している。

3 持続可能性・社会性に向けた動向

1990年代、京都で開催された気候変動枠組条約第3回締約国会議による温室効果ガス排出削減を目的として定められた京都議定書や経済協力開発機構の経済成長と社会的包括を両立する戦略として掲げた持続可能な成長戦略等、社会に対し社会性を要求する動きがあった。

こうした状況下において、社会的使命を目標として掲げる NPO は先駆的に社会性を追求してきた。2000年代の日本では社会的責任（以下、CSR とする）が広く認知された。企業に対する社会的責任の要求は、企業の閉鎖的性格が強い時期に公害問題や不売問題が生じたことを契機に企業の社会的責任が問われ始めた。

また、2015年9月の国連総会で採択された持続可能な開発のための2030アジェンダでは、先進国と途上国が共に取り組むべき国際社会全体の持続可能な目標

(以下 SDGs とする) により17の目標が掲げられた。これは、先進国、開発途上国など全ての国が広範にわたる社会的ニーズに取り組み、2030年までに SDGs を達成し、誰一人取り残さない社会の実現が目指されている。

社会性の追求は企業責任や世界共通の目標に留まらず、企業や組織に対する投資においても要求される重要な要素となっている。実際に、企業の環境、社会、ガバナンスに関する取り組みを重視した投資手法である ESG 投資は、2006年に国連の支援のもと責任投資原則が発足し、投資家が投資先に対して ESG への配慮を求める動きが拡大した。その後、社会的事業により達成した社会的成果に対して行政機関が対価を支払う成果報酬型ソーシャルインパクトボンド(以下、SIB とする)や社会課題を解決しながら経済的利益も生み出す投資行動として社会的インパクト投資が注目を集めた。

あらゆる領域分野において、社会性追求は投資や組織評価の指標として重要な要素となっている。

4 社会的企業に関する議論と動向

前述した市民活動の事業化や法人化による活動展開、SDGs、CSR 等の政策や取組により、社会の持続可能性を目指す取組の浸透は、日本社会での社会的企業(別称: ソーシャルビジネス)の促進に影響を与えている。経済産業省によると、社会的企業とは社会的課題に取り組むことを使命とする社会性、ビジネスとして継続的事業活動を行う事業性、新たな社会的サービス、社会的価値を創出する革新性を要する事業体であり、地域社会の課題解決に向けて住民、NPO、企業など、様々な主体が協力しながらビジネスの手法を活用して取り組む事業体である。従って、社会的企業は多様な事業体が含まれ新たな公共の担い手として考えられている。

一方、社会的企業の定義や認識は立ち位置によって異なり、社会的企業論として論じられる中で経営学的観点では NPO や営利企業等による社会貢献を幅広く内包し、市場が確立された領域に新たな社会的付加価値を生み出す存在として語られる。また、サードセクターの観点からは社会的排除問題の解決に携わり活動を展開する市民活動団体であり、社会的排除の溝を解消するために制度への接近や提言など多様な手法を通じてエンパワメントを行う事業体として考えられている。

社会的企業に対する定義や認識が一面的でなく、また内包している社会性は可視化することが容易でない。こうした状況下で、一般社団法人ソーシャル企業認証機構では、ソーシャル企業認証制度(略称: S 認証)として社会課題解決を目指す企業に対して経営方針や事業内容、社会的インパクトを基準に評価認証を行う

制度を設けている。この制度化においても、企業形態や事業領域等は多様であり独自の基準によって取り組まれている。

5 非営利組織と社会的企業の同質化

市民活動に始まり法制度化や国内外での社会的潮流に伴って、NPO の誕生や営利企業による社会性追求、社会的企業といった社会に適合させる新たな動きを見せてきた。政府の縮小に伴い NPO を含む民間組織を活用する体制が取られ、政府による対処が困難となった公共サービスのアウトソーシング先としての役割を保持し、新たな公共サービスの担い手として期待された。

一方、行政との相互補完的関係性として社会的使命を掲げ独自の公益を担うはずの NPO や社会的企業が、行政からの業務委託や補助金に依存し行政の枠組み内で要求されている事業展開を行う行政の下請け化が生じている。また、新しい公共の担い手として注目された事業体が同様のジレンマに陥り、組織の柔軟性や独自性、アドボカシー活動等の各事業体が保持していた特性を喪失させる問題点も挙げられる。

NPO や社会的企業は社会課題解決に向け重要な役割を担い、行政や市場では対処しきれない領域を補完する存在として機能している。行政の下請け化や組織特性の喪失等懸念が指摘される一方、現場との近さや柔軟性を強めとし行政や企業、市民との協働、パートナーシップを図り補完的役割を担いながらも社会性を追求しニーズに応えることがサードセクターとして求められる。

政府の縮小や市場化、社会的潮流に伴い、NPO の商業化や企業の社会化が進行するなかで各事業体が同等の環境でサービス提供することが求められた。その結果、多様なセクターが一斉に課題に取り組むようになりサービスの同質化や境界線の曖昧化が生じている。こうした各セクターが社会に適応していく過程で生じた同質化は、サードセクターが本来持つ社会的使命や市民生活の現場の声を反映させる柔軟性等の独自性を喪失させる。

Ⅲ 社会関係資本

1 社会関係資本とは

社会関係資本とは、ソーシャルキャピタルの訳であり人的資本、金融資本と並び第三の資本の一つとされ、アメリカの政治学者パットナムは信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴があると定義づけている。社会関係資本の構成要素である「信頼」、「互酬性の規範」、「ネットワーク」は相互に補完し合うことで成り立ち、社会の効率性や持続可能性を高める機能を持つ。コミュニティにおいて、個人や集団が互いに協

力しやすい環境を生み出すことで、利己的な行動を抑制し、集団行為における課題解決を促進させる役割を果たす（坂本、2017）。また、3つの要素が適切に活用されることで、地域社会での協力や相互扶助が発生しやすくなる。

市民社会論の観点では人は組織集団に参加することで、そのメンバー同士と関わりを持ち、人間関係のネットワークを築くことになる。その中で、多様な情報や異なる価値観に触れ、時にはリーダーとしての役割を果たすことで、市民として必要なスキルを習得する。また、共通の活動や経験を通じてメンバー間に信頼関係が生まれ、この信頼は組織集団の枠を超えて、社会全体への一般的信頼へと拡大させ信頼の高まりは他者との協力を促進させる。

結果として、個人的利益に留まらず集団全体の利益を意識した行動が生まれ、協働による集団行為の実現となる。また、個人間の信頼は NPO を含む様々な組織を構成する上で必要不可欠な要素である。

2 社会関係資本に関する先行研究

NPO やボランティア活動は、地域社会における信頼関係やネットワークの形成に重要な役割を果たしている。安立（2008）は、これらの活動が住民間の協力体制を促し、社会関係資本の蓄積を通じて市民活動が活性化すると述べている。また、神原（2010）は、社会的企業における活動が多様な主体の協働を促進し、新たな価値の創造と信頼関係の構築を可能にすると指摘する。これらの活動は、地域課題の解決や持続可能な地域社会の発展に寄与し、共助の基盤を強化する重要な要素である。

しかし、NPO と社会的企業における社会関係資本の研究では、これらの組織による取り組みを通して地域社会での社会関係資本構築に寄与するという見解が多い。したがって、NPO や社会的企業における社会関係資本は結果論として用いられ、これらの組織が取り組みを行う以前の社会関係資本には着目されていない。

3 仮説の設定

公的サービスの市場化や SDGs や CSR 等の推進により、組織に対する社会性が求められる中で、社会課題解決に取り組むセクターが多様化している。これに伴い、従来行政が担ってきた公的サービス領域にも NPO や営利型事業体が参入するようになり、法制度の整備がその動きを後押ししている。結果、NPO と営利型事業体との境界線が曖昧化し、提供されるサービスの同質化が指摘されるようになった。社会的使命を重視して活動を展開してきた NPO と、経済的視点から市場化されたサービスを提供する営利型事業体が同様の社会課題に取り組む場面が増えている。こうし

た社会的経済的背景により、両者の役割やサービスの特性に関する議論が深まっている。

一方で、NPO と営利型事業体、特に社会的企業との曖昧化や同質化する要因として、社会的経済的背景に加えて課題意識や事業転換のプロセス等において組織に内包されている要素が同質化していると考えられる。こうした同質化は組織形成以前に備わっていると考えられ、社会的企業の経営者が保有する過去の社会関係資本が影響している可能性がある。社会的企業の経営者が自身の過去の経験や蓄積されたネットワークを活かして組織形成し、社会課題解決に向けて社会的企業の運営する過程で NPO の特性が導入されることも推測される。

したがって、NPO と社会的企業の同質化は社会的経済的要因だけでなく、個人の経験により過去に蓄積された社会関係資本が異なる組織間で知識や価値観を共有した結果、双方の組織の同質化を生んでいるのではないか。

IV 調査・分析

1 調査方法

本研究では、社会的企業の経営者にアプローチし経営者自身の過去の経験や価値観等を踏まえて、社会関係資本の観点から現在の事業への影響を与えた事象に関する因子を抽出し、個人がもたらす組織の同質化の様相を明らかにすることを目的とする。

調査対象は、事業領域に捉われず社会的企業を営む経営者を対象とし2024年の1年間を通して1人あたり1時間半程度のインタビュー調査をオンラインと対面にて実施した。インタビュー対象者の選定にあたり、①特定の社会課題に対しアプローチを展開していること、②地域との関わりを持ち事業展開をしていること（地域型ビジネスの展開）、③社会的インパクト思考の3要素を持つ会社を経営していることを選定基準として設けた。

本研究では、表1の7名を調査対象者とした。インタビューは、経営者を形成する過去の経験での学びや出会い、事柄等の蓄積が社会的経済的要素とは異なる要素を内包した経営に繋がっているとした仮説を明らかにするものとして、①事業背景、②個人的経験、③組織マネジメントについて半構造化インタビューを実施した。

2 分析方法

本研究では、7名の調査対象者へのインタビュー内容をもとに、社会的企業の経営者に関する因子の抽出を目的として分析する。分析手順は、起業背景を整理し、逐語録を用いてテキストマイニング手法の一つである計量テキスト分析を KH Coder (Ver. 3. Beta.

表1 「調査対象者一覧」

調査対象者	業界	分野	事業内容
A氏	環境	地域還元型のエネルギー事業	再生可能エネルギーの地産地消を推進し、地域の自然資源を活用した電力を家庭や企業、公共施設へ供給し、地域活性化とCO2排出削減に取り組む。また、電気料金の一部を地域の課題解決に取り組む団体支援に充て、さらに官民協働による持続可能な地域づくりにも取り組む。
B氏	環境	地域の産物を使用した地域循環型事業	地域資源である絶滅危惧種の植物を無農薬、有機栽培し、オーガニックコスメを開発・販売している。事業を通して、耕作放棄地の再生や地域雇用創出、環境保全に取り組む。
C氏	助成財団	コミュニティ財団	地域の課題解決や活性化に取り組む非営利団体や公益事業を支援するため、寄付金の募集・管理、助成金の提供等を行う。寄付では、一般寄付やプロジェクト指定寄付、遺贈寄付、現物寄付と複数取り扱い、寄付者の意向や関心、地域のニーズに応じた資源の有効活用と循環に取り組む。
D氏	金融	インパクト投資を活用した地域型ファンド	地域の課題解決と社会的価値の創出を目指し、社会的投資のプラットフォームを構築・運営等を行い、地域資源を活用した事業や団体への投資を行う。社会的企業の創業支援やコンサルティングを通して、社会的企業の創出や成長を支援している。
E氏	福祉	子育て世代を対象とした「ほっとけない」事業	子どもから高齢者まで誰もが参加できる食の場や学習支援等の機会を提供し、多様な地域住民が互いに交流し支え合う環境をつくり、地域全体で子どもや家庭を支える体制づくりに取り組む。
F氏	福祉	地域見守り型福祉サービス事業	地域住民の健康と福祉の向上を目指し、コミュニティナースの育成や企業・自治体との連携による社会実装に取り組む。また、コミュニティナースを派遣し住民との対話を通してニーズや課題を把握し、適切なサービスや支援を提供。
G氏	不動産	生活弱者に対する住居提供事業	住宅確保が困難な方に対して安心できる住まいの提供を行う。空き家や築古物件をリノベーションした物件を提供し、入居者の生活支援や就労支援にも取り組む。

(出所) 筆者作成。

06d) を用いて実施する。計量テキスト分析とは、質的データを数値化し、統計的手法により整理・分析・理解する方法である。樋口（2022）によると、この手法は①語の自動抽出と統計的分析による客観的データの可視化、②分析者が特定のコンセプトに着目してコーディングを行う主観的分析の二段階で構成される。本研究では、対象者ごとの経験や背景を個別に整理する必要があるため、インタビュー内容を統合せず、個々の逐語録を用いて分析を行う。

3 社会的企業経営の背景整理

(1) 社会的企業経営の背景：A氏

A氏は高校時代の授業を通し、環境問題に対する課題意識を持ち大学へ進学し、ゼミの一環として環境に関する取り組みを行う NPO でボランティア活動を行った。その後、同 NPO への就職を選択された。ゼミ活動の一環という消極的な動機であったが活動の面白さに気づき、地域密着型で環境問題に取り組んだ。こうした学生時代の学びの環境が大きな影響を与えている。

NPO での活動では、事務局長から多くのプロジェクトを任せられ実務的ノウハウを学び、またボランティ

アや同世代の仲間と環境問題に対する議論を重ねてきた。こうした中で、自治体の組織立ち上げの支援に関わり事務局長として運営を任せられ、自治体との信頼関係やネットワーク構築のきっかけとなった。また、大学院への進学を機に専門家との繋がりも形成されてきた。そして、NPO 時代に形成された自治体や専門家といったネットワークからの社会的要請、議論、エネルギーの地産地消の中核に取り組む必要性から起業に至ったと語る。

(2) 社会的企業経営の背景：B氏

B氏は中学時代の山村留学を機に農山村への恩返しを目指し、高校と大学では農業に関する学びを深めてきた。特に、大学時代の研究は起業へ大きな影響をもたらした。大学時代は地産地消を通じた地域ブランドの形成について研究を行ない、地域の特産品を活用した商品により地域ブランドを確立することで、市民の地元愛や高付加価値製品への需要を明らかにした。その後、人口規模が10万人以上の地域で特産品の地元消費による経済効果が持続可能な事業を生むという仮説を深めた。

卒業後に高校教員として働いている際に、地域内の植物の希少価値に気づき、地域おこし協力隊として当

植物を栽培に取り組んだ。地域おこし協力隊の任期満了の際に、学生時代の研究をベースとし特産品を活用した地域循環型のビジネスを行うため起業に至ったと語る。

(3) 社会的起業経営の背景：C氏

C氏は学生時代に国際協力や環境問題に触れ、海外でのNGO活動を経て現地の実情を知り、社会課題解決において持続可能なエコシステムの必要性を感じた。そこで、活動や学問を深めるためにNPOを通して地域活動の現場でボランティアや調査活動に取り組んだ。この経験から、社会課題に取り組む組織の仕組みと課題について学び、NPOの活動を支える財務基盤や資金調達の重要性を認識した。大学卒業後企業へ就職をしたが、旧知との再会によって組織設立に携わる機会を得た。組織の立ち上げを通じて、NPO活動の基盤を整備し、地域の課題解決を支える仕組み構築、支援事業に至った。

(4) 社会的企業経営の背景：D氏

大学時代にNPO活動や地域課題への関心を深めNPOの実態調査に参加したことが社会的領域での事業に関心を持ったきっかけだと語る。実際に、NPOの実態調査を通じて社会課題解決に向けた非営利組織の役割や可能性を学び、その重要性を強く実感した。また、当時出会ったNPOの先輩方や同世代の活動家たちが自ら事業を立ち上げて課題に取り組む姿勢にも大きな影響を受けた。

行政職員として一度就職した後に、NPOセンターの運営を通じて、NPOには財務基盤の強化や新たな資金調達の仕組みが必要であると認識し、東日本大震災を契機に、再生可能エネルギー事業を含むソーシャルビジネスに関与し、非営利と営利の境界を超えた事業モデルの可能性を具体的に探るようになった。

こうしたNPOでの経験と多様なネットワーク、そして社会課題に対する一貫した問題意識が地域社会に貢献する事業の基盤となっている。

(5) 社会的企業経営の背景：E氏

歯科衛生士であるE氏は、歯と食と健康を繋げたいと思っていた時期に友人から野菜配達に誘われた。そこで、誘いを拒否できなかった一方、前向きな思考から配達事業を始めた。仕分け作業の場として、知り合いからテナントを借り事業展開を始め事業に取り組む中で、地域で認知されるには近隣住民への販売が必要だという意見から八百屋を開始した。

地域へ向けた販売を行うなかで、自然と地域の情報が集まるようになり、高齢者の孤立や子育て世代が抱える課題を認識する機会となった。店舗の一角にあった畳スペースに人々が集まり会話をする場としてのコミュニティができ、地域住民の悩みやニーズを認識する機会となり、それに対応していくうちに民間型文化センターのような役割を果たすようになった。これが

子ども食堂事業を立ち上げるきっかけになったと語る。

(6) 社会的企業経営の背景：F氏

父の死をきっかけに、地域コミュニティでの病気の早期発見の大切さに気づき、大学で看護を学ぶため医学部に進学し、専門的学びを経て現在の会社の起業を決意した。起業以前は、高校卒業後に行政機関や民間企業での就業経験があり、また大学卒業後にNPOを立ち上げ活動も行なった。行政、民間企業、NPOといった異なる組織での経験の中でも、特に民間企業での顧客に価値だと感じてもらう企画をつくり対価をもらうというビジネスの仕組みに対し面白さを感じたと語る。

また、F氏は自身の集団意識の強さについても語り、生まれ育った環境や関わった人にとって良い社会の実現を目指し事業に取り組むという。そのため、「みんなのために」と意識を持ち、常に仮説を立て目指す社会に向けてビジネスを通して取り組むために起業に至った。

(7) 社会的企業経営の背景：G氏

幼少期から会社を営んでいる父の姿をみて育ってきたG氏は、自分も将来経営者になるのだと感じていたという。そのため、大学時代には独自の観点からビジネスを生み、アルバイトではなくビジネスを通してお金を稼ぐ経験をした。大学卒業後は一度企業へ就職をし、より高付加価値なモノを消費へサービスを提供してきた。一方で、困っている人に対してサービスを提供しビジネスを通して課題解決をすることへの関心があった。

こうした中で、親しくしていた上司から不動産の購入を機に、不動産業界の実情を学び始めた。そこで、市場の構造として住まいを借りられない人が存在することを知り課題意識持つようになった。G氏は周りがやっていないことに面白さを感じると自分の性格や思考面に関しても語り、独自の観点から住まいを借りられない人に対するビジネスの可能性を感じ起業に至った。

4 分析①コーディング1 社会関係資本

本節では、コーディングを通して社会関係資本が社会的企業の経営を促進させた要素となり得ているかを分析する。コーディングとは、テキストデータの内容に対してカテゴリーを定め、独自のコーディングルールを作成することで、カテゴリーに対する内容を詳細に分析することである。これにより、調査対象者が語った内容を社会関係資本の観点から分析を行うことが可能である。

社会関係資本という概念を用いて分析を行うにあたり、社会関係資本の構成要素とされる「信頼」「互酬性の規範」「ネットワーク」の3点をカテゴリーとして定めテキストデータを読み解く。この分析は、社会

的企業の経営背景に関わる社会関係資本を分析するため、テキストデータは起業に至るまでの内容に絞ることとする。

(1) 社会関係資本：A氏

A氏は学生時代の経験とNPOでの経験による社会関係資本が起業において重要な要素となっている。学生時代にゼミの一環ではあったもののNPOでのボランティア活動経験がNPOに対する興味関心を高める場となった。その後環境問題に取り組み、NPOで活動するノウハウを提供してくれた当時の事務局長の存在は非常に大きい。実際に、A氏は事務局長が多くのプロジェクトを任せ、多くの現場を与えてくれたと語り、パートナーと認識し「信頼」の中で経験を蓄積したといえる。また、NPOで出会った同世代の仲間と日々議論を重ね、同じ志を持つ仲間からの刺激も大きい。NPOの現場を通して出会った事務局長をはじめ、現場で活動するスタッフが本気で取り組む姿勢が何より価値基盤形成を育むこととなった。

また、仕事のパートナーとしての大学教員や自治体との関わりは現在の事業経営に大きな影響をもたらした。大学教員、自治体とは共に環境問題に関する議論を重ね、社会実装する中で支えてくれる存在や覚悟を持ち取り組む人の存在が現事業への踏み出しを後押しした。

A氏が学生時代のNPO活動において、事務局長の信頼により数多くの現場で経験を積み、同世代の仲間と同じ志を持って活動に励んできた。その後、NPOへ就職し自治体や大学とのパートナーとして活動を行う中で、事業委託や議論等の関わりの中で互いの信頼関係構築へと繋がってきた。こうした、NPOの現場を通じて本気で社会課題に取り組む人と出会い、ネットワークが形成されていく中で蓄積されてきた信頼関係がA氏によって社会的企業の経営に影響をもたらした。また、ボランティア活動をきっかけに社会課題に取り組んだが、これは個人の規範性ではなく社会や地域に対する規範性といえる。

過去の経験の中で、他者からの信頼の中で多くの経験を積み周囲の人との信頼関係を構築した。その過程で、NPOや自治体、大学といった異なる環境に属する多様な人材と出会うことで得たネットワークから刺激を受け、地域社会のために活動を行ってきた。

これらは社会関係資本の要素であり、A氏が築いた「信頼」、「ネットワーク」が起業の促進要因といえる。

(2) 社会関係資本：B氏

B氏は学生時代の経験と地域の人とのつながりが現在の事業に影響をもたらし、地域の人との信頼関係が起業において重要な要素となっている。

学生時代の研究を通して、地域資源のブランド化が地域経済に有益であることを明らかにした。これは、単なる利益追求としてのブランドビジネスではなく、

持続可能な農山村地域の構築が根本として追求されている。これは、学生時代の農山村地域での経験からこうした地域に恩返しをしたいという気持ちを持ち学び続けてきたB氏の想いが現れているといえる。そして、研究において地域資源を活用し循環させることで地域に活力をもたらすといった考えに互酬性の規範の要素がある。

また、地域おこし協力隊として地域での活動を行う中で、活動としての関わりだけでなく住民同士の日常的な関わりを経て関係性を構築してきた。ここには活動のパートナーとしてだけでなく一住民としてのB氏が存在し、コミュニケーションの場が多く存在していた。3年間の地域おこし協力隊での経験を経て、地域住民との関係構築を図り起業に至った。この起業においても、地域住民から出資を募り地域住民に株主となってもらった構造となっている。この地域住民を巻き込んだ構造には、B氏と地域住民の間に信頼関係構築されていたことが実現させたものだといえる。さらに起業の時期にSIBの動きがあり、SIBを活用した資金調達にも着手し、社会性を重視した事業実現を図ってきた。

B氏にとって学生時代の経験がB氏自身の価値基盤形成のタイミングとなり、地域社会のために事業を行う互酬性の規範を醸成させた。この互酬性の規範の基、地域おこし協力隊での活動を経て構築された地域住民との信頼関係とネットワークが起業の促進要因といえる。

(3) 社会関係資本：C氏

C氏は学生時代とNPOでの経験や出会い、現場を通じて感じたNPOの必要性が事業に影響をもたらした要因となっている。

学生時代に友人に誘われ国際協力やNGOに関する取り組みを行う先輩と出会い、自身も海外でNGOの活動を行ってきた。この経験によって、深刻な実情を認識し社会課題に取り組む重要性に気づいた。その後、当時NPOが活発な地域であった京都で活動を行い、大学生とNPOのマッチングや調査を通して、NPOの現場で働く人と出会いネットワークを広げてきた。こうした現場での経験を通して、NPO職員との関係性を深めてきた。

また、複数のNPOでの活動は全て地域や社会、次世代等、他者に対して影響をもたらし、他者に対しての行動であった。こうした互酬性の規範が学生時代に形成され、さらに活動を経てネットワークや信頼関係を築いてきた。これらの過程で築いた信頼関係により、旧知の再会で財団への参画という機会につながっている。

現場での経験から社会課題に対するNPOの役割や市民参加の重要性を実感すると共に、非営利組織の職員が経済的安定性を確保し活動できる環境の必要性を

感じた。この問題意識と過去に築いた信頼やネットワークによって現在の事業経営に至っている。

ここからC氏の社会的企業の経営には、過去に築いた社会関係資本が影響を与えているといえる。

(4) 社会関係資本：D氏

D氏は学生時代に取り組んだNPOでの経験と行政職員としての就業経験がNPOの重要性を認識する機会となり、再度NPOへ立ち返り仕事をした経験が現在の事業へと影響している。また、学生時代にNPOの実態調査に関わり、NPOの代表者との対話を通じて社会的領域で活動展開を行う組織の可能性を感じたと語った。この経験はNPOを先導してきた人材との出会いとなり、彼らの存在は、D氏にとって社会的使命や社会的意義を追求する価値観の形成に繋がる。

一方、行政職員として働く中で公的機関の役割を実体験として、財源や権力により地域や地域住民に対する影響力が多い反面、地域住民のニーズとの距離感を課題と感じたことを語る。NPOの経験を通して市民の課題に向き合う姿勢を学び得たことが、行政の地域住民に対するニーズの対応に課題意識を持つ機会となりNPOを通して学んだ社会性は互酬性の規範となっている。

こうした経験から得たNPOの先導者や有識者との出会い、共にパートナーとして関係構築をし、身近な存在による先駆の取り組みがD氏の課題意識に対する事業化へと繋がっている。このため、経験から得た学びや出会いにより社会関係資本が醸成され起業に至ったといえる。

(5) 社会関係資本：E氏

E氏は一つの場所が地域のコミュニティの場となり、地域課題解決に取り組む機会となっている。E氏は活動拠点となる地域住民と関係性がない中で八百屋事業を始めた。E氏は地域内で新参者として認識され、新たな活動に対して消極的な姿勢を示す地域であったと語っている。そのため、現在の子ども食堂の根源に八百屋を通して地域住民と身近なコミュニケーションを図り関係性を深めたことが影響していると考えられる。

実際に、八百屋を始め地域住民と日常会話をする機会が増え、そこが地域住民の悩みや課題を認識する機会となったと語っている。「地域の八百屋」という立ち位置から住民と接し、そこから関係性が深まること、E氏に対して住民が悩みや困りごとを話すことへ繋がっていると考えられる。ここには、E氏と地域住民の信頼関係が存在し、八百屋を拠点に地域住民とのネットワークが形成されているといえる。八百屋という場が地域住民のコミュニティとなり、利用者による口コミによって認知が拡大している。これに伴い、課題が多様化しニーズに応えていくことは困難となるが、E氏は現在の活動の限界性を見据え地域のために自身ができる範囲で取り組むと述べている。一市民として

地域で生活し、関わった人の困りごとを可能な範囲で解決することで地域へ還元する姿勢はE氏の互酬性の規範を表している。

(6) 社会関係資本：F氏

F氏は事業に対する集団意識と過去の経験から学んだ資本主義的思考が起業を促している。F氏は、地域に存在する喫茶店や商店等の地域住民が足を運ぶ環境において、地域住民と日常的な交流を図ることで見守りの環境を整え、住民の病気の早期発見や地域の活性化に取り組んでいる。この事業の根底には、生まれ育った地域に対する強い愛着と集団意識の基で地域にとって有益なサービスを提供することで持続可能な地域にしたいという想いがある。こうした、互酬性の規範を持ち事業展開を行なっているが、F氏が持つ互酬性の規範からみられる意識が地域住民との信頼の基盤形成となっている。起業以前にはNPOを立ち上げ基盤となる人材育成事業を行なってきた。ここでは、同じ志を持つ人材と出会い、地域内に留まらず各地にネットワークを広げてきた。

また、F氏は社会課題に取り組みながらもビジネス思考が強い傾向にある。この要因には、行政やNPO、民間企業での就業経験によって異なる立ち位置で社会を見てきた視野があると考えられる。実際に、異業種での就業を経て民間企業での顧客に対して価値の高いサービスを提供する面白さや、目指す地域社会にするためにスピード感を持って事業展開する必要性を語っている。これらは、過去の経験がF氏の価値観に影響を与えている。

信頼やネットワークはあったものの、特にF氏が持つ互酬性の規範が起業を促進させた要因といえる。

(7) 社会関係資本：G氏

G氏は家族からの影響を大きく受け、性格的要素とビジネス思考が起業に影響を与えている。性格的要素には、他の調査対象者とは異なり人との繋がりに対しネガティブな意識があり、実際に人と群れることを嫌う性格であることを語っている。現在の事業に至るまでに影響を与えた人物は家族と上司であり、その他のネットワークについては語られず、人との関わりに対して消極的であるといえる。社会課題に取り組む姿勢においては、市場から排除されている存在に対してビジネスを行うとしたG氏の視点に互酬性の規範は見られる。

5 分析②：コーディング2 社会的企業が内包する要素

本節では、社会的経済的要因とは異なる視点として事業展開をする上で社会的企業が内包してきた要素に着目し、インタビュー内容を基にコーディング分析を行なった。その結果、調査対象者のインタビューより表2の7つの要素が抽出された。

表2 「コーディング2—社会的企業が内包する要素—」

カテゴリー	インタビュー内容	対象者
* 寄付	資金的なところはほぼほぼ寄付に頼っているっていう感じです。応援団っていう形で、応援団を募って1口1000円で応援をしてもらう。あとは、応援団募集より前に応援してくださっている企業さんとかいらっしゃるんで、そういうところからのご寄付で活動をしている。	E氏
* ボランティア	大人たちがボランティアしたいって言って集まってくださっている。	E氏
* 市民生活の現場から潜在的な課題発見	中学校での団体競技ができない中で、学校の先生がすごく忙しくて疲弊していく。部活動での大会に保護者が来場できない。といった課題が地域の人との日常的なコミュニケーションから認識した。	A氏
	みんな腰かけて喋るんですね。そうすると、そこで悩み事も集まるようになったりしてこういう井戸端会議ができるような場所って必要だと思った。	E氏
	私が社会認識している範囲がほととけない場所になるので、そこに対してどういう打ち手を打っていくかという順番で事業を組み立てている。	F氏
* コミュニティ形成	同等のマインドを持って、キーマンになり得る人を紹介経由でどんどんコミュニティに入り込んで、彼らも知らなかったようなさっきのコンビニのような存在が次々見つかっていって連携を図る。	F氏
	みんな腰かけて喋るんですね。そうすると、そこで悩み事も集まるようになったりしてこういう井戸端会議ができるような場所って必要だと思った。	E氏
* 社会的排除の領域へのアプローチ	物件を人に貸そうとした時に、生活弱者に対してはもう誰も家を貸さないという市場の構造を知った。なんで貸さないのっていう感じですよね。	G氏
* オルタナティブ	自治体と大学が連携して、自治体がみんなで使えるようなエネルギー会社を作った方がいいのではないかと議論が行われてきた。	A氏
	売り上げの一部を福知山市内のNPOに寄付をして取り組みの支援をしている。	A氏
	地域資源を使って、地域の方々と繋がって、みんなで経営するといった地域内循環の形で会社を作る。	B氏
	地域でお金ちゃんと循環していく形を作らないといけないと思っている。コミュニティ財団という機能がそういう社会にし、ここにお金を預ければ地域のことをなんとかしてくれると認識してもらうために信用を積み重ねて置く必要がある。	C氏
	元本を返すだけでも事業者にとってもプラスであり、寄付より大きなお金が集められる。	D氏
	ニーズがあったから、それに対して色々こうやっていった結果、なんとなく民間型の文化センターみたいな状況になってきた。	E氏
	イベントとかではなく、日常的な接点をいかに自然な形で作っていく。	F氏
	公営住宅と並ばれるような存在として低所得者向けの物件を提供。	G氏
* アドボカシー	普及啓発や様々な支援はできるが、エネルギー政策そのものの支援っていうのは計画作り以上に踏み込めなかった。自治体のエネルギー政策を支えるためには、その自治体の政策を実行部隊として実施に移していくパートナーとしての会社がいる。	A氏
	本来行政がやるべきはずなのにできてないところに対して思うことはあって、行政がやらないんだったら私達から提案をすれば行政はやってくれるんじゃないかなっていう思いはあって、実際に意見書を出すとかやったことがあります。	E氏

(出所) 筆者作成。

社会課題にフォーカスし事業展開を行う7名の経営者は、各課題意識の基で組織としての特徴を持っている。今回抽出された7つの要素のうち、E氏のインタビューで語られた「寄付」や「ボランティア」は本来NPOが構造的に持つ要素である。また、その他の対象者からも語られた「市民生活の現場から潜在的な課題発見」や「社会的排除の領域に対するアプローチ」の要素では、市民が課題に気づき行動を起こし、市場化されていない領域に対して柔軟なサービス供給として事業着手していることが明らかとなった。これらは、課題の当事者またはサービス対象者を軸としボランティアや地域住民、自治体、企業など多様なステークホルダーによる「コミュニティ形成」がなされている。それぞれが気づきや社会構造への疑問を持ち、市場化されていない領域に着手する中で、「オルタナティブ」として独自の事業形態として地域住民や自治体、大学等多様なステークホルダーと連携した会社設立や新たな資金循環の仕組み、サービスの工夫がなされている。さらに、「アドボカシー」の要素も内包しており、行政や自治体に対して市民が声をあげて行動することや政策に対する想い語られた。

これらの7つの要素は前述したNPOの社会的機能と合致する観点であり、従来NPOが内包してきた要素といえる。社会的企業として課題解決にフォーカスを当てた事業は、単なるビジネスの手法を用いた事業体や社会的インパクトをもたらす存在ではない。社会構造や制度に対する抗いや即応的サービスとして代替の役割を一機会として認識しビジネスの手法を用いて事業展開している。

6 分析③：共起ネットワーク

共起ネットワークとは、言葉と言葉の関係性を視覚的に表現することができるものであり、テキストデータにおいて出現頻度の高い語から出現パターンの類似した語の共起関係を線で結んだネットワークのことである。

本節では、各経営者のテキストデータを基に語の共起関係が視覚化された共起ネットワークから質問の3項目に対しテキストデータの全体像を把握し分析する。

(1) 共起ネットワーク分析：A氏

A氏のインタビュー内容の計量テキスト分析では、総抽出語数11,795語、異なり語数1,371語であり、そのうち出現頻度5以上の感動詞を除く計69語から共起関係を示した。語の繋がりには学生時代の経験、NPOでの経験、大学教員との繋がりといった会社の起業に影響を与えた経験やネットワークが可視化された。

「会社」と結びつく語として「自治体」や「大学」が最も強い関係が見られた。A氏は、起業に至った直接的契機として自治体や大学とのエネルギー政策の議

論を挙げている。一方で、自治体や大学と協働でエネルギー政策に取り組む以前の経験にA氏自身の課題意識や社会の捉え方といった価値観の形成や、環境問題に取り組むネットワークの形成等がされ、学生時代とNPOの経験がA氏の起業の基盤であると解釈できた。

A氏にとって「大学」は、学ぶ立場であると同時にパートナー関係が存在する。NPOに対して興味関心を高めた学生時代に経験した現場での出会いが与えた影響の大きさが現れた一方、NPOへの就職後は「大学」や「先生」との繋がりは仕事のパートナーとしての関係性へと転換し、パートナーや環境問題政策に対する相互作用によって起業が促進された。

したがって、自治体や大学との協働による影響や過去の経験から培った価値観や課題意識が基盤となり、環境問題へ具体的な取り組みが起業を後押ししたといえる。

(2) 共起ネットワーク分析：B氏

B氏の計量テキスト分析では、総抽出語数10,528語、異なり語数1,464語であり、そのうち出現頻度9以上の感動詞を除く計40語から共起関係を示した。

語のつながりによって特に学生時代の研究内容、会社設立や事業運営が可視化された。「農産物」「ブランド」といったB氏が行なってきた研究の要素が語として出現し、学生時代の経験が読み取れる語が見られた。また、現在の事業アイデアの原点となっている地域資源のブランド化や地元や地域思考による会社運営は学生時代の経験や学びから強い結びつきが見られた。加えて、「地域」、「人」という単語が「会社」の設立や運営において繋がりが読み取られ、「頑張る」という語が繋がりをみせており、地域の人のために事業をしていると語ったB氏の会社を運営する姿勢が現れた。さらに、「地域の人」「株主」「利益」という語の出現から、地域の人は単なる住民ではなく株主となり利益の還元対象としての地域住民であるというB氏が経営する会社の特徴も現れた。B氏は地域みんなの株式会社であると述べ、会社と地域との結びつきは強固なものであるといえる。

したがって、B氏は学生時代の学びを基盤とし、地域資源の活用や地域住民を株主とする仕組みにより、利益を共有する強い結びつきを持つ経営が特徴である。

(3) 共起ネットワーク分析：C氏

C氏の計量テキスト分析では、総抽出語数9,465語、異なり語数1,145語であり、そのうち出現頻度8以上の感動詞を除く計48語から共起関係を示した。

まず、「大学」、「先輩」、「友達」、「勉強」の語が現れ、国際協力やNGOに対して関心を持つコミュニティ内で先輩や友人との勉強が社会課題への理解や興味を深めてきたと語るC氏の学生時代の経験が示された。また、「知る」という語には社会課題に取り組む組織に対する関心を持つきっかけや大学時代のコミュ

ニティが新たな知識の習得の場となったことが読み取れた。

また、NPO での経験を表す語が示され、実際の NPO での活動が現場の課題認識の場となり、学びの場であった「大学」と仕事としての「事業」との結びつきを見せた。ここから、興味関心を育てた学生時代と現在の事業との間に NPO での経験があり、ここのネットワークや知見が現在の事業経営への促進要因が読み取れた。さらに、「組織」、「事業」、「社会」の語でそれぞれ繋がり、現事業において社会とのつながり強固であった。

したがって、C氏は大学時代の学びを通じた社会課題への関心と、NPO での経験で得た実践的な知見やネットワークが基盤となっている。これらは学びと実践を結びつける重要な場となり、こうした経験を活かし、社会課題解決に向けた事業を展開していると言える。

(4) 共起ネットワーク分析：D氏

D氏の計量テキスト分析では、総抽出語数7,372語、異なり語数961語であり、そのうち出現頻度 8 以上の感動詞を除く計42語から共起関係を示した。

NPO での経験として「ボランティア」や「調査」とした語が示され、D氏が NPO の現場や実態を認知する機会となったことが語から認識できた。また市民活動に関わる施設での活動経験においても市民活動に取り組む人との出会いの機会になり、行政機関での経験は一度 NPO から離れ行政の立場で市民や組織と接することが双方を比較し NPO の重要性を実感する機会となった。

「先生」の存在をはじめ、金融機関や社会的領域を事業で取り組む人との出会いが起業に直接的影響を与え、課題解決に繋がる社会的企業を身近な存在が設立し事業展開を始めた。NPO の活動を先導してきた存在が、事業として利益追求はしながらも利益を地域に還元する枠組みを創り社会課題に取り組む動きを見せた。こうした先駆的モデルは、D氏が資金調達方法として寄付以外の仕組みを検討する上で大きな刺激となった。

したがって、D氏は NPO や行政での経験から得た市民活動の理解やネットワーク形成に加え、社会的企業の先駆的モデルから影響を受け、地域課題の解決と利益還元を両立する仕組みを構築する姿勢に支えられている。

(5) 共起ネットワーク分析：E氏

E氏の計量テキスト分析は、総抽出語数12,204語、異なり語数1,153語であり、そのうち出現頻度 7 以上の感動詞を除く計59語から共起関係を示した。

E氏が現在の子ども食堂を行うに至った背景を示す語が抽出され、「話」、「相談」、「来る」という語に共起関係が示された。E氏の活動拠点といえる八百屋が

一つのコミュニティとなり、地域住民が話や相談をする場として足を運び、地域住民の口コミによりネットワークが拡大したことが示された。

また、現在の取り組みに関する語が抽出され、「子ども食堂」が子供だけでなく、ボランティアや大人が関わる場となっていることが読み取れた。ここでの「大人」は、ボランティアだけでなく利用者としての「大人」も存在する。「大人」、「集まる」という語は共起関係にあり、一つの空間が子ども食堂だけでなく、多世代のコミュニティとして役割を果たしていると解釈できる。加えて、「地域」、「状況」、「作る」の語が示され、地域の状況に応じて必要となる機能を作っていることが現れた。

したがって、E氏は八百屋を拠点とし地域住民との繋がりや口コミによるネットワークを基盤に多世代のコミュニティを形成し地域に応じた機能を創出している。

(6) 共起ネットワーク分析：F氏

F氏の計量テキスト分析では、総抽出語数8,773語、異なり語数1,101語であり、そのうち出現頻度 8 以上の感動詞を除く計52語から共起関係を示した。

行政機関での経験に示された、「お金」、「税金」、「世の中」が共起関係に置かれ、行政機関で働く中で世の中での税金を活用した事業の仕組みを認識する機会になったことが現れた。また、「世の中」という語から「価値」へ共起関係が見られ、行政職員と民間企業での就業経験を経て、社会により価値をもたらす存在は会社であるというF氏の思考が伺えた。ビジネスを行う根本的思考に資本主義的思考があることを示した。さらに、「地域」、「認識」、「仲間」の語が示され、地域に対する仲間意識、つまりF氏自身の集団意識の強さの表れであり、地域のためにビジネスを行う姿勢が読み取れた。

さらに、「社会」「認知」「取る」の語が示され社会認知した場において仲間意識を持ち、それらに対して行動するとした思考が見られた。F氏は自身が関わる範囲を社会として認識し持続可能性を高めるために資本主義的思考からビジネス展開をしている。

したがって、F氏は行政や企業での経験を通じて培った資本主義的思考を基盤とし、仲間意識や地域への貢献を重視しながら、社会の持続可能性を高めるビジネスを展開している。

(7) 共起ネットワーク分析：G氏

G氏の計量テキスト分析では、総抽出語数7,658語、異なり語数995語であり、そのうち出現頻度 5 以上の感動詞を除く計52語から共起関係を示した。

事業に関する語のつながりに「無理」、「嫌」、「難しい」とネガティブな要素と捉えられる語が抽出された。これらはG氏の性格的内容であり、人と関わることや群れることを苦手とし、周囲と同様の行動を取ること

を避ける性格が要素として現れた。現在の事業では市場から排除されている存在への需要を事業機会と認識し、サービス対象が同業他社と差別化を図り、社会に変化をもたらす存在は企業であるとしたG氏の思考が現れた。「利益」、「売り上げ」、「上がる」の語の共起関係は「インパクト」に共起関係を見せ、起業のメカニズムが社会的インパクトをもたらす存在として捉えている。また、「インパクト」と「NPO」においても共起関係を示す。これは、NPO が社会的インパクトをもたらす難いとしたG氏の考えが現れている。G氏は幼い頃から自身で事業を行うと認識しており、家族からの影響や学生時代のビジネス経験が現在の起業へ影響をもたらした。

したがって、独自の視点と経験を活かし社会的インパクトを重視した事業を展開と市場から排除されがちな層に対し新たな価値を提供するビジネスを実現している。

7 分析のまとめ

本章では、7名の調査対象者のインタビュー内容から起業に至るまでの背景や経験、価値観に基づく経営への影響を明らかにすることを目的とした。本節では、調査・分析結果を基に総括を行う。

調査対象者の起業動機や背景には、主に「学生時代の経験」「NPO 活動」「就業経験」「家庭環境」など、各自が異なる影響を受けていることが明らかとなった。一部の対象者は、学生時代に社会課題への関心を高めたことが起業の動機となった。A氏、C氏、D氏はNPO で現場での経験を積み、学びや気づき、出会いが社会において新たな仕組みや構造を実装する現在の事業に影響を及ぼす要因となっている。実際に、NPO での活動経験がある3名（A氏、C氏、D氏）は現場で培ってきたNPO の観点を保持し、現場から学んだ課題認識が現在の事業を形成している。そのため、組織体制や事業にオルタナティブやアドボカシー、潜在的課題の発見といったNPO 的要素が持続されている。B氏は学生時代の学習環境と自身の研究が事業の基盤となり、地域資源のブランド化や持続可能な仕組みづくりへの意欲を強めている。E氏は偶然的な出来事や転機がきっかけとなり、地域で事業を始めたことで地域住民とのネットワークや信頼関係が構築され課題発見の機会を得てきた。F氏とG氏は、身近な存在が起業のきっかけとなり、独自の観点からビジネス的思考を持ち事業に取り組んでいる。各経営者が各々の背景や動機を持つなかで、6名の経営者は社会関係資本による周囲からの「信頼」や地域や社会のために行動する「互酬性の規範」、またあらゆる「ネットワーク」によって刺激や影響を受けていることが明らかとなった。

一方、G氏は社会関係資本の影響は低く、一概に社

会関係資本が社会的企業の経営を促進させる要因とは言いきれない点も明らかとなった。G氏は市場化されていない環境、周囲が見落としている場こそ事業があると考え、社会構造によって生じた社会的排除をビジネスチャンスと捉えている。ここには、共助や課題解決思考を基盤に据えた取り組みを重視する人々の社会課題を解決とビジネスの機会としての捉え方に相違がある。

こうした特徴を持つ中で、彼らの社会課題解決に重きを置いた事業には、社会に対するアドボカシーやオルタナティブ、地域コミュニティとの密な関わり、社会的排除に対するサービス供給といった要素が含まれていた。彼らの社会的企業は複数の重要な要素を内包するため単一的な類型化では示し難いが、前述してきた要素を踏まえると、以下の3つの社会的起業家に分類ができる。

1つ目は、学生時代の経験や過去のネットワークの蓄積が社会的企業の経営に影響を与える人的資本活用型である。A氏・C氏・D氏においては、大学での学びや学外でのNPO やNGO などの学生時代の経験で得た社会の捉え方や社会課題への向き合い方などの感性や、先駆者のもとで現場を学び、得てきたネットワークが活かされている。学びと現場での実践に取り組んできた彼らは、各領域において社会課題解決に向け、必要な仕組みを新たに構築する社会システム構築に取り組み、これらはエコシステムの形成としての役割も果たし、オルタナティブな存在となっている。彼らは共通してNPO での経験活動がある点に加え、組織マネジメントにおいても役員が作意的に選択される点、地域への互酬性等からも課題を構造的に解決する姿勢が見られる。そのため、過去の経験で得た課題意識を軸に社会的使命に取り組んでいる。

2つ目は、地域住民や地域資源に重きを置き地域の課題解決に向け取り組む地域コミュニティ型である。7名の経営者が展開する事業において地域の存在が大きく、会社設立や組織のメンバー等には地域とのつながりが欠かせない存在である。なかでも、B氏・E氏の組織においては支援者としての地域の存在があることも大きな特徴である。地域の人が応援を目的として寄付や会社設立での出資をし、出資者が地域住民であり顔の見える関係が事業意欲を高めている。地域コミュニティでの事業により、相互間での信頼関係を強固とし社会的使命に取り組んでいる。

3つ目は、ビジネス思考を持ち社会課題をビジネスや価値創造の機会としてサービス供給を行う市場開拓型である。F氏・G氏は強いビジネス思考から、事業のスピード感や拡大思考を持つ。これらの事業はオルタナティブな要素を持ち、代替的事业を展開しながら新たな市場を開拓し社会課題解決に取り組んでいる。

今回、3つに分類したが互いに内包する要素は共通

する点が多くある。地域との関わり方や地域資源の捉え方、ビジネス展開の他に前述した社会的企業の内包要素等は混在している。

7名の経営者が現事業に至るまでに、個人の環境や経験により得られた社会関係資本や学び、価値観等がそれぞれ影響し課題意識やビジネス機会の認識により事業として行動に移された。社会課題への入り口は異なるものの、彼らの社会的企業は表2で示した従来NPOが担ってきた要素を内包した組織であり、組織形態に捉われない事業展開が見られた。

したがって、個人が保有している社会関係資本から影響を受けることで起業に至り、事業の目的を果たす過程でアドボカシーやオルタナティブ等といった運動性を内在させた組織が形成されたといえる。

V 考 察

本研究では、NPOと社会的企業の同質化の要因には、経営者自身の起業までの経験で蓄積された社会関係資本が起業を促したことが明らかとなった。また、組織の特性として社会的企業にかつてNPOが担ってきた要素が内包されていることも明らかとなった。

先行研究では、NPOと社会的企業のサービスの同質化や組織の境界線の曖昧さが指摘された。これらは一見、組織本来の目的や役割を損なうリスクがあると捉えられるが、これらの同質化や曖昧さは必ずしも否定的に捉えるべきでなく、むしろ現代社会においてはポジティブな側面を持つ。現代の社会課題は複雑化、多様化し、単一の組織やセクターだけでの対応は困難であり、NPOや社会的企業がそれぞれの特性を活かし補完的機能を果たすことが必要不可欠である。同質化や境界線の曖昧さは、これらの組織が協働で社会課題に取り組む中で自然と発生するものである。その結果、より広範な社会的インパクトを生み出すことが可能になる。

実際に本研究の調査対象者において、NPOでの現場を経てビジネス的手法を取り入れ事業展開する一方で、社会的企業が地域コミュニティ密着型やアドボカシーの要素を持ち合わせた事業展開が確認され、こうした相乗効果による事業展開が存在する。相乗効果が生み出した組織の同質化や境界線の曖昧さは、単なる社会的・経済的な要因によるものだけではない。本研究では、個人が持つ社会関係資本が起業のプロセスに影響を与えることが確認された。NPOや社会的企業の活動は、単に制度や市場論理だけでなく、人々の関係性やコミュニティによって作用しているのである。

起業に至るプロセスにおいて社会関係資本が重要な影響を与え、一部では学生時代の経験がその形成に寄与する点が明らかとなった。学生時代の学びや経験は、個人の価値観や社会認識の形成において教育的側面か

ら重要な役割を果たす。この時期に得られる知識や経験が、将来的起業や社会的挑戦に対する意識や態度に直接的に影響を与える可能性が高いことが示唆される。調査対象者のA氏、C氏、D氏は、NPOでの経験が基盤となり、彼らには初期段階のNPOではなく一定期間の活動を重ね、ノウハウを学べる場としても機能するNPOが存在していた。既存の現場から実践的な経験を積むことが可能であり、座学による知識習得だけでなく、現場や社会との直接的な接触機会が存在したことが、個人に対して多面的な影響を与えたと考えられる。彼らにとって実践的教育環境で醸成されたソーシャルマインドは、その後の起業に色濃く影響し運動性を内包した組織構造になっていると考える。また、学生時代の経験の他に、個人の課題意識やネットワーク、課題に対するアプローチの形成過程で、結果的にNPOの要素を入れ込んだ組織が存在する。これらの組織は意識的にNPOの要素を取り入れたわけではなく、むしろ課題解決に対して選択されたアプローチや社会的役割の遂行を重視した結果として自然にNPO的要素を持つ組織形成となっている。

こうした側面を踏まえると、NPOと社会的企業の同質化や境界線の曖昧さには、社会関係資本や選択した手段等の相互作用の結果、従来NPOが果たした役割とビジネス手法が融合したことも含まれると考える。2者が持つ要素が融合することで、社会課題解決に対して迅速の対応かつ社会の持続可能性を高めることが期待できる。また、この融合は社会的使命を果たす上で組織形態に捉われない姿を見せている。CSRやSDGsのような社会性を追求することに価値が置かれる現代社会において、組織形態に固執せず果たすべき役割の基づいた柔軟なアプローチが求められている。社会的企業やNPOの既存の枠組みに縛られず、社会課題解決に向けて最適なアプローチを模索し、固定観念に捉われず柔軟な組織体制を持ち、社会情勢や社会課題の実態に適応することが必要である。

単にビジネス手法を用いて社会課題に取り組む存在としての社会的企業でなく、アドボカシーやオルタナティブ要素を保有し、「当事者の社会権を拡張する」存在として事業展開することが求められる。その過程で、気づきを「課題化」させ社会的認知や一般化させることによる社会性の拡張もあると考える。

我が国で新自由主義的動向が見られるなかで、行政とNPOの協働やパートナーシップの観点から米国のNPOが導入され、新たな担い手や協働関係として役割が求められてきた。実際に、今回の調査対象者に自治体との協働関係のもとで事業展開している事業体が存在した。一方、事業利益を地域へ還元する事業体や役員の構成員を作意的に配置し民主的な意思決定を行う事業体も存在した。

これらは、民主的運営を重視し利益を構成員や地域

社会に還元する欧州型の協同組合と類似する。社会的企業において、米国は利益追求型や広範囲に及ぶ影響を目的とする要素が強調されるが、欧州ではステークホルダーの利益を重視し、民主的な意思決定プロセスが用いられることが多い。加えて、地域社会に根差し課題に対応することが重視されている。社会的企業モデルにおいて、F氏やG氏のような米国的モデルを含む事業体が確認されたが、単に利益追求を目的とするのではなく、根底には欧州のモデルのように地域社会の課題解決を重視している。したがって、我が国は米国の影響を受けながらも、事業の目的意識が欧州のモデルに近いと考える。

NPO や社会的企業は新たな公共の担い手として期待されてきた中で、社会的使命に基づき社会課題に独自のアプローチで取り組んできた。サービスの同質化だけでなく2者の融合といった組織変容がみられる中で、NPO や社会的企業が公共の担い手や補完的役割を果たす存在とした位置づけに疑問を抱いた。本来、NPO や社会的企業は行政のみでは対応し難い領域を補完する役割を担ってきた。しかし、これらの組織が市民生活から潜在的課題を発見し、時には行政に対して課題提起をし、政策や制度の改善を要求するアドボカシー活動が見られる。NPO や社会的企業が社会課題の最前線で活動し続ける現状において、補完的役割を果たしているのではなく行政の限界性による生じる欠陥を示し解決策を模索する代替的役割としての要素が強いと考える。

VI 結 論

本研究では、社会的企業の経営者に着目し、サービスやマネジメントとは異なる側面から NPO と社会的企業に同質化や曖昧さの要因を示すため研究を行ってきた。

結果、社会的企業が内包する要素は従来 NPO が担ってきた要素を含むことが明らかとなった。また、これらの要素を内包する組織形成には経営者の社会関係資本や課題に対するアプローチ選択の過程が影響をもたらすことも明らかとなった。組織内でこれらの要素が融合することはサードセクターの拡張を促しているといえる。社会課題を軸に事業展開をする中で、組織形態に捉われず柔軟かつ即応的に取り組む必要があり、こうした社会的企業が社会構造に変化をもたらす存在となり得る。

本研究を通して、個人の社会関係資本から分析を行い、教育環境が個人の価値形成にもたらす影響を認識した。そのため、ソーシャルアントレプレナー教育において教育環境が個人の価値形成に及ぼす影響を認識し、環境の整備は社会的起業家を育成することも可能ではないか。また、社会的企業が NPO としての要素

を持ちビジネス展開することは、NPO の利益を追求しない組織やボランティア組織等といった社会的認識が阻害し着手し難いとされた領域へ取り組む可能性が高まると考えられる。一方で、前述した NPO に対する社会的認識を解消するための運動も必要だと考える。

本研究では、アントレプレナー教育や NPO の社会的認識の改善には触れなかった。今回の研究で得た知見の発展や新たな課題意識の検討は今後の研究課題とする。

参考文献

- 安立清史 (2008)「福祉 NPO の社会学」東京大学出版会・後房雄・坂本治也編 (2019)「現代日本の市民社会：サードセクター調査による実証分析」法律文化社
坂本治也編 (2017)「市民社会論：理論と実証の最前線」法律文化社
サラモン, L. M. (江上哲監訳) (2007)「NPO と公共サービス：政府と民間のパートナーシップ」ミネルヴァ書房
原田晃樹・藤井敦史・松井真理子 (2010)「NPO 再構築への道：パートナーシップを支える仕組み」勁草書房 pp. 151-189
樋口耕一・中村康則・周景龍 (2022)「KH Coder OFFICIAL BOOK II 動かして学ぶ！はじめてのテキストマイニングフリー・ソフトウェアを用いた自由記述の計量テキスト分析」ナカニシヤ出版
藤井敦史・原田晃樹・大高研道 (2013)「闘う社会的企業—コミュニティ・エンパワメントの担い手—」勁草書房
向井清史 (2015)「ポスト福祉国家のサードセクター論：市民的公共圏の担い手としての可能性」ミネルヴァ書房
安立清史 (2008)「福祉 NPO とソーシャルキャピタル、コミュニティ形成」日本都市社会学会年報 (26) pp. 39-51
安立清史 (2019)「日本の NPO 研究の20年—社会福祉とNPO—」『ノンプロフィット・レビュー』(19) 1・2号 pp. 3-12
神原理 (2010)「ソーシャル・ビジネスによる社会関係資本の再構築」社会関係資本研究論集 第1号 p. 77-90
坂本治也 (2021)「新自由主義は市民社会の活性化をもたらすのか—自己責任意識と市民的参加の実証分析—」選挙研究 (37) 1号 pp. 5-17
萩野亮吾 (2020)「サードセクターを巡る近年の動向」生協総研レポート (91) pp. 14-30
藤井敦史 (2004)「NPO における市民的公共性形成の条件をめぐって」社会・経済システム学会 25号 pp. 87-93
藤井敦史 (2010)「社会的企業とは何か—日本における社会的企業概念の受容と社会的企業研究の課題—」協同組合研究 (29) 第1号 pp. 81-99

WEB (最終閲覧日2025年6月3日)

- 厚生労働省「平成17年版厚生労働省白書—地域とともに支えるこれからの社会保障—」
<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/05/dl/1-2a.pdf>
厚生労働省老健局「日本の介護保険制度について」
https://www.mhlw.go.jp/english/policy/care-welfare/care-welfare-elderly/dl/lcicjsj_j.pdf

経済産業省「価値創造経営、開示・対話、企業会計、CSR
（企業の社会的責任）について」

[https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/
kigyokaikei/index.html](https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/kigyokaikei/index.html)

経済産業省「ソーシャルビジネス」

[https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/index.
html](https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/index.html)