

# 公社研ニューズレター

## ハイライト:

- 広がりを見せつつあるBOPビジネス—その事業モデルの特徴とは？
- オーガニック・ビジネスから「新しい公共」まで—この夏の公社研・交流サロンシリーズは熱かった！
- 仕組みを変え、新しい価値を生み出す「社会起業家」と「社会イノベーション」
- 公社研・客員研究員のご紹介、2人目は—

## 目次:

イベント開催のお知らせ	1
特集「BOPビジネス—課題解決型の途上国支援」	1
イベント開催レポート—第1回NPO・社会的企業交流サロン ほか	2
注目のキーワード—「社会起業家」	3
客員研究員紹介—今村 肇	3
事務局から	4

株式会社 公共経営・社会戦略研究所(公社研)

2010年10月号(No.3)

## イベント開催のお知らせ

2010年度 明治大学経営学部公共経営学科 公開講座

### 「成功するソーシャル・ビジネスの条件」

—環境をテーマに人間と社会の変革と地域活性化をめざす英国「エデン・プロジェクト」と「グラウンドワーク三島」の実践から学ぶ—

【日時】12月2日(木) 18:30開場 19:00～21:20

【会場】明治大学リパティタワー 2階 1022教室(JR・東京メトロ御茶ノ水駅 徒歩3分 明治大学駿河台キャンパス)

### 【プログラム】

基調講演「成功するソーシャル・ビジネスの条件」  
“植物と人間の生きた劇場をめざす”エデン・プロジェクトの挑戦  
ハワード・ジョーンズ 氏(エデン・プロジェクト 人的ネットワーク担当ディレクター)

事例紹介「グラウンドワーク三島のパートナーシップによる環境改善活動」  
渡辺豊博 氏(特定非営利活動法人 グラウンドワーク三島 事務局長)

パネルディスカッション「成功するソーシャル・ビジネスの条件とは」

パネリスト:ハワード・ジョーンズ氏 渡辺豊博氏

パネリスト兼モデレーター:関 正雄氏(損保ジャパンCSR統括部長)

お問い合わせ先:(株)公共経営・社会戦略研究所  
E-mail info@pmssi.co.jp

### 《今後の公社研主催イベント》

第4回公共経営交流サロン…11月開催予定

第3回NPO・社会的企業交流サロン…1月開催予定

公社研主催のイベントは、Eメールでもご案内を差し上げています。メーリングリストへの登録をご希望のかたは、お名前・ご所属・Eメールアドレスを公社研事務局 info@pmssi.co.jp までお知らせください。



## 特集

### 「BOPビジネス—課題解決型の途上国支援」

“Bottom(Base) of the Pyramid”—経済活動の三角形の底辺にあたる人々を指すこの言葉は、裏を返せば、途上国には未開発の膨大なマーケットがあるということにほかならない。ただ、このマーケットには、先進国の巨大多国籍企業のビジネスモデルをそのまま持ち込んでも受け入れられることはない。1日わずか2ドル以下の収入しか得られない人々からなるBOP市場には、これらの人々の経済活動と、ひいては日常生活をいかに持続可能なものにしていくか、というエンパワメント的な視点が必要とされる。

特にテクノロジー分野のBOPビジネスでは、技術指導や技術開発を通じて途上国の人々が抱える問題を解決する、といった例がよく見られる。たとえば、乾燥地域での農業環境と農業従事者の収入改善のために開発・提供される安価で取扱いがしやすい灌漑用ポンプなど、課題解決のために先進国から途上国へ提供あるいは普及される技術は必ずしもハイテクノロジーではないことから、適用する環境にマッチした技術という意味で、こうした技術は“appropriate technology”と呼ばれる。(次ページに続きます→)

## (特集「BOPビジネス—課題解決型の途上国支援」つづき)

「BOPビジネスは  
決して先進国の  
ビジネスの開発  
途上国への移植  
ではない」

また、医療サービス分野でも、BOPビジネスの場合は先進国の医療サービスとは異なる配慮がなされている。米国を代表する社会起業家の1人David Green氏は、世界最貧国の一つといわれるネパールで、貧困層に眼科治療を無料で提供する病院を設立したり、優れた技術を有する現地企業を開拓して医療用品を安価に提供できる仕組みを創ったりといった活動を精力的に展開している。貧困と医療という二つの社会的課題の解決に取り組むと同時に、先進国の医療サービスとはケタが違うコスト構造を維持しながら、医療ビジネスとして成功しているBOPビジネスの代表例といえるだろう。

テクノロジーや医療以外でも、手工芸品の製作・販売を通して貧困層の女性が収入を得て自立するのを支

援したり、あるいは農産物の輸出に際して仲介業者を排除することで現地の農業従事者の収入改善を図る、といったいわゆる“フェアトレード”も、BOPビジネスの一種といえるかも知れない。

忘れてはならないのは、BOPビジネスは決して先進国のビジネスの開発途上国への移植ではないということだ。BOPと呼ばれる層の人々が、どうして貧困状態にあるのか、その原因となっている問題を解決あるいは改善するために、先進国の既存のビジネスモデルが活用できないか、というところに重きを置いた、高い倫理観と事業開発が、BOPビジネスには求められる。

(今号の特集は、主任研究員 露木 真也子が担当しました。)

## 公社研・交流サロンシリーズ 開催レポート



第1回NPO・社会的企業交流サロン 郡山昌也氏

前号の公社研ニューズレターの発行後、これまでに計4回の交流サロンを開催いたしました。今号ではこのうち9月末までに開催された3回を簡単にご紹介します。

### 第1回NPO・社会的企業交流サロン

(6月22日(火)開催)

「社会的企業の成長戦略—有機農業運動からオーガニックビジネスへ—」

NPO法人アイフォーム・ジャパン常任理事の郡山昌也氏を講師に迎えて開催しました。43名の申込者のうち33名のかたが参加され、郡山さんには1時間を超える熱弁をふるっていただきました。

この回の様子は、月刊誌「産業と環境」7月号(2010年7月)のコラムでも紹介していただきました。



第2回公共経営交流サロン 福嶋浩彦氏

### 第2回公共経営交流サロン

(7月22日(木)開催)

「『新しい公共』と公共サービス改革」

前我孫子市長の福嶋浩彦氏にご講演いただきました。37名の申込者のうち30名のかたが参加され、熱気に満ちた交流サロンとなりました。

### 第2回NPO・社会的企業交流サロン

(9月21日(火)開催)

「『動物かんきょう会議』—コンテンツデザインが社会を変える—」

NHK教育テレビで放映中のアニメーション『動物かんきょう会議』を制作している榊ヌールエ代表取締役の筒井一郎氏を講師に迎え、「ワールドカフェ in 駿河台」と銘打って開催しました。

## 参加者から寄せられたコメント

「海外との比較の視点が入っていた点が、非常に勉強になった。日本の中で、らでいっしゅぼーやは成功事例と言うことができると思うが、海外と比較してみると、さらなる課題(可能性)があるように思った。」(第1回NPO・社会的企業交流サロン参加・(株)インテージ 進藤仁美さん)

「日本NPOセンターの活動、方向性としても、NPOの基盤整備をミッションとしている中で、関係性をどう再構築するのか、勉強になりました。公共は、やはり徹底し

た「市民参加」が必要だとあらためて認識しました。そのための「市民教育」も同時に考えていきたいと思いました。」(第2回公共経営交流サロン参加・日本NPOセンター 新田英理子さん)

「市民が主権者である意思や意識が希薄である自らに気づかされました。コミュニティを強く、新しい公共の担い手に支援ができるようにしたいと思います。」(第2回公共経営交流サロン参加・NPO法人NPOサポートちがさき 益永律子さん)



第2回NPO・社会的企業交流サロンは、筒井一郎氏を迎えワールドカフェ形式に挑戦

## 注目のキーワード「社会起業家と社会イノベーション」

「社会イノベーション」(social innovation)というフレーズは耳慣れなくとも、「社会起業家」という言葉はどこかで聞いたことがあるという人が多くなってきた。

日本で「社会起業家」という言葉が広く認知されるきっかけとなったのは、写真家・渡邊奈々氏による2005年の著書『チェンジメーカー—社会起業家が世の中を変える』(日経BP社刊)だろう。カバーしているジャンルがあまりにも広範にわたるため「社会起業家」や「社会イノベーション」という言葉の意味するところは抽象的にならざるを得ないが、研究者らによるいくつかの代表的な定義を総合すると、従来の価値観や社会システムに何らかの変革をもたらすような革新的な事業手法をもって社会問題の解決に取り組むこと、あるいはその中心的な人物のことを「社会起業家」と呼ぶ、という風に理解できる。前者が変革活動のダイナミズムを意味する“social entrepreneurship”、後者が人物を

表す“social entrepreneur”だ。

そして、これら「社会起業家」によって新しい価値が生み出されること、社会システムが変わることが、「社会イノベーション」と呼ばれる現象といえる。飲料水がヒ素で汚染された国々への雨水利用普及に取り組むNPO法人雨水市民の会の村瀬誠氏や、米国の移民社会に画期的な金融サービスを持ち込んだMicrofinance International Corporationの枋迫篤昌氏など、社会起業家が社会に与えるインパクトの大きさは、国境を越えた活躍からも見て取れる。

社会イノベーションや、活動としての社会起業家の多くは、市民セクターや非営利セクターを土壌として生み出される。他セクターとの連携や協働を通じて、今後ますます注目される動きとなるだろう。

(今号の「注目のキーワード」は、主任研究員 露木真也子が担当しました。)

『『社会起業家』  
によって新しい  
価値が生み出さ  
れること』

### 客員研究員紹介 東洋大学経済学部総合政策学科教授 今村 肇

公社統括研究員塚本一郎先生と私との出会いは、2002年7月、神奈川県「多様な働き方研究会」でお会いして以来である。やはり緊急雇用対策事業の一環ということで、慣れ親しんだ民間シンクタンクの手慣れたサポートではなく、塚本先生と私、それに神奈川県の労政福祉課の職員の方とで、受注されたNPOの方々の努力が詰まった、神奈川県のNPOとワーカーズ・コレクティブに関する膨大なアンケートやヒアリング結果の山と「想定外」の格闘をしたことが、もともと労働経済が専門だった私にとって本格的な非営利組織研究の始まりであった。そこで目の当たりにした非営利組織のもつインセンティブ機能やモチベーションの高さは、これまで完全競争市場を仮定した日本経済の労働生産性分析に大きな壁を感じて遠ざかっていた私に新たな研究の糸口を与えてくれることになった。

私にとってもう一つ大切な出会いは、ヨーロッパを中心とした社会的経済・公共経済の研究者・実務家が一体となった学会であるCIRIECや、社会的企業研究のネットワークであるEMESを通じての、Victor PESTOFF、Carlo BORZAGA、Roger SPEAR、Jaques DEFOURNEY各氏らとのものである。2007年10月、カナダのビクトリアで開かれた第1回CIRIEC社会的経済国際コンファレンスで私は初めてこの分野での論文報告やモデレーターとして参加させて頂いたが、セッションが長引いてランチタイムに出遅れ、たまたま空いている席がVictor、Carlo それに Rogerらの「著名人」の隣だったという次第。いろいろ話すうちに、Victor から

ストックホルムに、Carloからトレンドにいらっしやいと言われ、それを真に受けて直ちにこのこと出かけて行ったのが、その後社会的企業・社会的経済分野での研究者ネットワークに加えて頂くきっかけとなった。現在、紙幅の制約で紹介できないが、ヨーロッパはもちろん、カナダ、アジアやラテンアメリカなどの精力的な研究者・実務家とのつながりも拡大し、もたつきながら精一杯のメンテナンスをしているところである。

こうして、外来種である私は内外の非営利組織・サードセクター研究者・実務家の皆様の暖かい「OJT」によって育てて頂いているが、やはり出身である「労働」の視点は常に忘れないようにしているし、またそれが私のこの分野でのレゾン・ド・エトルだと心得ている。「日本における営利企業・非営利組織間の人的資本および社会関係資本の不均衡 — “Co-Production”による問題解決のためのアプローチ」(2009)は、極めて稚拙ではあるが私の問題意識の発端を取り急ぎ整理したもので、現在は“Relational Skills”というあまり聞き慣れない概念を切り口に、日本のサードセクターの最大の課題の一つである、「社会的企業のガバナンスとインセンティブ構造が社会的サービス供給における組織間協働に果たす貢献」について、北欧やラテン・ヨーロッパ、東アジアとの比較研究に熱中している。最近、高校生が「人と人とのつながり」に大変興味を持っているようで、受験生から私へ直に問い合わせがあったりして、私自身もやりがい・働きがいを頂いているところである。



今村 肇  
(いまむら・はじめ)

東洋大学経済学部総合政策学科教授  
CIRIEC International,  
Vice President



Public Management & Social Strategy Institute

株式会社 公共経営・社会  
戦略研究所(公社研)

〒101-8301

東京都千代田区神田駿河台1-1

アカデミーコモン7階

明治大学インキュベーションセン

ター内 ラボ1A

TEL・FAX 03(3296)1151

Email: info@pmssi.co.jp

<http://>

[www.1a.biglobe.ne.jp/](http://www.1a.biglobe.ne.jp/)

[pmssi/](http://pmssi/)

株式会社 公共経営・社会戦略研究所(略称:公社研)は、ゆたかな市民社会と新たな社会的価値の創造をめざして、2009年4月7日に設立されました。営利と非営利、都市と地方などの境界を越えて、多様な主体との連携を追求しながら、下記の4つのテーマを中心に、調査研究事業、講座・研修事業、交流・ネットワーク事業、出版事業、コンサルティング、の5つの事業を柱として取り組んでまいります。

### 公共経営に関する課題解決・政策提案

市民自治・公共サービスの質の向上のための行政改革、委託・指定管理者制度等、公共契約・評価システムの改革と新たなシステムの構築、行政とNPO、企業等、多様な主体との連携・協働など

### 非営利組織・社会的企業に関する課題解決・政策提案

持続性向上のための経営能力や社会基盤の強化、社会的信頼向上のためのサービスの質の保証システム・社会的成果(アウトカム・インパクト)評価システムの開発など

### 地域再生に関する課題解決・政策提案

行政・企業・NPO等、多様な主体の連携、都市・地方の広域連携、「食」と「農」の連携、大学の地域連携などによる地域再生。新たな地域づくり組織、地域ビジネス、中間支援機能を担う組織モデルの開発など

### 企業のCSR経営・社会戦略に関する課題解決・政策提案

CSR・社会貢献戦略、ソーシャル・マーケティング、CSRを担う人材育成、企業とNPO等、多様な主体の連携・協働など

## 事務局から



公社研に入社して最初に発行した『公社研ニューズレター』第2号から、あっという間に4か月が経ちました。

記録的な猛暑に見舞われた夏まっさかりの8月には、前号でご紹介した客員研究員の馬場英朗先生を講師に招き、大阪で公社研初の合宿勉強会を行ったり、今号リリース直前の10月中旬には、「瀬戸内国際芸術祭2010」を始めとする関西・四国地域での地域再生事業の事例調査で一週間近い取材旅行に出かけたりと、今号のニューズレターではお伝えしきれなかった出来事も盛りだくさんのにぎやかな4か月でした。

今号は、特集ではBOPビジネスについて、「注目のキーワード」では社会起業家と社会イノベーションについて取り上げました。貧困や教育、人権問題、環境問題などの社会的課題は時代とともにますます多様化・複雑化しつつありますが、こうした問題に新しい解決手法を見出そうと取り組む社会起業家には、問題の全体像と構造を見据えようとする俯瞰的

な視点が共通してあるように感じます。マイクロファイナンスや“appropriate technology”の事例のように、当事者の問題意識に寄り添い、課題の核心を的確にとらえた解決手法や事業モデルは、社会に与えるインパクトも大きく、また、分野や国境を越えて普及する可能性も高いのではないのでしょうか。

このような社会イノベーション事例が生み出すインパクトとは、その価値とは、どのような内容で、いかなる指標をもってすれば評価できるのか——そんな野心的な研究会が、来月には公社研メンバーと客員研究員を中心に立ち上がります。ゆたかな市民社会と新たな社会的価値の創造をめざすシンクタンク「公社研」の日々の挑戦を、今後もこの『公社研ニューズレター』でお伝えしていければと思います。

次号・第4号は、2011年2月末に発行予定です。どうぞ楽しみに！

(露木真也子)