

座談会報告

ソーシャル・ビジネスの 次のパラダイムは何か —10年後の展望—

【出席者 五十音順】 大塚 玲奈氏(株式会社エコワザ 代表取締役)

奥田 みのり氏(ライター)

高橋 由夏氏(サービスグラント アドバイザー)

見山 謙一郎氏(環境ビジネス・イノベーター)

【コーディネーター】 土谷 和之(三菱総合研究所 社会システム研究本部 研究員)

当座談会では、ソーシャル・ビジネスでご活躍の4人のメンバーにお集まりいただき、主に企業に焦点を当てた社会貢献の現状や今後の可能性とともに、次世代のソーシャル・ビジネスの展望について語っていただきました。

企業の社会貢献は「原点回帰」

土谷和之 (以下、土谷) ● 社会的企業やCSRなど、企業の社会貢献の現状について、どのようにお考えですか？

大塚玲奈 (以下、大塚) ● 日本の環境関連の「技」を海外に伝える仕事をしているため「社会起業家」と言われることがあります。自分では特別なことをしているとは思っていません。高校生の頃から、環境問題の解決を目的とした会社をつくりたいと考えていました。当時はまだ、環境というとボランティアが主流で、経済とはリンクしていませんでしたが、私は企業形態で適正な利益をあげながら、関わっていきたくて考えていました。

起業当初は、大企業等に営業しても、環境という非営利なNPOやボランティアにしか出資したところが多かったのですが、最近は社会起業家・社会的企業家[*1]の認知度も高まり、お仕事を頂けるようになってきています。「社会問題に取り組む」と「適正利益を上げる」ことの両立に対する理解は、高まっていると思います。

見山謙一郎 (以下、見山) ● 企業の社会貢献を社会的企業やCSRという言葉で表現するから、意味が

わからなくなるのだと思います。CSRは、やろうと決めて、今日いきなり始めるものではありません。そもそも企業には創業理念や経営理念が掲げられており、それを全うすることが社会貢献につながると考えます。実際、そういう企業は増えています。一言で言うなら、企業にとっての「原点回帰」です。今は、企業の創業理念をあらためて見直し、それを全うする時代です。

つまり、どの会社でも創業当初は社会貢献の理念を掲げていたはずですが、それを全うすることは、何も新しいことを始めるわけではなく、原点に立ち返っているだけです。

奥田みのり (以下、奥田) ● 先日、愛知県のタイルメーカーが、日本財団のCSR大賞を受賞されたのですが、その企業は、元々子育て支援をすることを経営理念に掲げていたところ、その取り組みが社会に認められて受賞に至りました。CSRを意識されていたわけではないことから、「天然系CSR」と言われることもあるそうです。

人権に配慮している中小企業もありますが、それが当然だと考えていらっしゃる。メディアが取り上げるようになって、世間に知られるようになってきたのだと私は見えています。

高橋由夏 (以下、高橋) ● 企業は、本質的には誰かの役に立つことを事業としているので、その意味ではそもそも社会貢献をしているようなものです。しかし今は、本業とは別に、CSRに取り組んでいます。企業内にCSR部門をつくっても、社員の大部分は、社会貢献事業はCSR部門がすること

として参画意識を持ってないのが現状ではないでしょうか。

何かやらないといけないということで、CSRという既成の制度のようなものを取りあえず導入したものの、経営層ですら何に取り組んでいるかわかっていない企業や、社員を活動に送り込んでいない企業もあります。理念が、しっかり浸透していません。

土谷 ●私のNGOの活動でも、SB（社会的企業）やCSRと表現することが多く、悩ましい時があります。最近では上辺だけの議論にならないよう、各論に落としとして議論するようにしています。

「人脈」はキーワード

土谷 ●ある社会的企業の副社長に話を聞いた時に、今の25～30歳の世代で社会的企業家といわれる人には、大学時代のネットワークを活かしながら活動している人が多いと感じました。私が大学の頃は、起業家仲間というものはありませんでしたが、大塚さんはいかがでしたか？

大塚 ●確かに周りに若い起業家仲間が多いですね。私が起業する時も、業種は違えど、大学のゼミの先輩や以前の勤め先であるリクルートの出身者で、小さい規模で創業する人が多く、参考になりました。自分の親はサラリーマンだったので、知り合いに見習える者がいなかったら、起業への

ハードルはもっと高かったと思います。また、学生時代のサークル活動で知り合った環境業界の仲間とは、今も交流があります。

見山 ●私の大学時代はバブル期にあたりますが、大学の中でそういうつながりはありませんでした。

当時は、社会問題に対して意識を持つ者は少なかったのかもしれませんが。しかし、就職後間もなくしてバブルが崩壊し、社会のイメージが変わりました。自分達は、「変事」への対応を求められてきた世代だと思います。

奥田 ●私は見山さんに近い世代で、就職しようと考えた時に、周りにお手本になるような起業家もいなければ、起業を考える人もいませんでした。世代差なんではないかな。

高橋 ●そうは言っても、25～30歳の世代も、社会貢献に積極的な人と関心の持てない人がいます。仕事が忙しく、ボランティアまでできないという人も多いです。社会活動をするのが当たり前の習慣になるように、教育の場などで社会問題に接する機会を増やし、参加者を増やすことも大切です。やっている人は20代でも60代でも、世代に関係なくつながることができると思います。

土谷 ●確かに、活動している人と活動していない人の間に交流はありません。活動しようと思っ

*1 いずれも Social Entrepreneur の日本語訳。本特集4ページ参照。以下、本稿では、「社会的企業家」と表記する。



2008年12月17日、三菱総合研究所にて



大塚玲奈 ● おおつか・れいな
株式会社エコトワザ 代表取締役社長。一橋大学法学部卒業後、リクルートに入社。広告営業等を経験後独立、2007年友人と2人で会社を設立する。日本のすぐれたエコロジーの技を外国人に紹介する事業に取り組む。1980年生まれ。[エコトワザ] <http://www.ecotwaza.com/>

た時、何か障害になることがあるのでしょうか？

見山 ● 以前勤めていた銀行には、同期入社の方が800人程いましたが、知る限りでは起業した者はいません。

価値観は多様なので、興味のある者が参加すればよいと思います。また、それぞれがやりたいことをやるというように、個性が生かされてよい。興味のある者が集まり新しい活動が生まれれば、外から人が参加してくるのではないのでしょうか。そうした活動は、政策や制度等で上から方向付けし、誘導していくものではないと考えます。

ただし、仕事に影響がなければ、就業時間外の付き合い等に制限が加えられることなく、活動しやすくするなど、会社側の配慮は必要です。また、個人については、社会的企業家をめざすなら、退路を断つという決断も必要だと思います。

土谷 ● 最近、行政にも社会的活動に興味を持つ人が多い。霞ヶ関のキャリアが、自らのネットワークを利用して社会的活動を行おうとしています。社会的活動において「人脈」はキーワードであり、最近ではセクターを越えるものとなっています。

高橋 ● サービスグラントの参加者に、よく「プロジェクトが終わった後に残った人脈が財産」と言われます。この活動では、仕事を通じては知り合えなかった人と出会える。新しい人とのつなが

りを持つと、新しい見方や考え方に触れ、自分の考え方もクリエイティブになると思います。

「環境」というテーマ

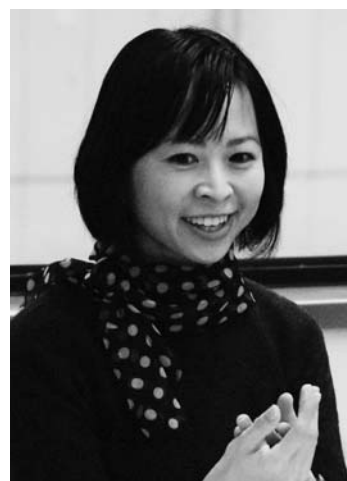
土谷 ● 大塚さんは高校生の頃から環境に興味があったとのことですが、「環境」は取りかかりやすいテーマなのでしょうか？

大塚 ● 私は、帰国子女で10歳までアメリカで育ち、幼い頃から人種や宗教の違いを肌で感じてきました。「環境問題」に興味があるのは、人種も性別もなく、等しく関われる社会的な課題と考えているからです。

見山 ● 「環境」は、よいテーマだと思います。私が最初に「環境」に関心を持ったのは、以前の職場である銀行の業務の関係からでした。1997年当時、製紙会社を担当していて、CO2の排出権取引を銀行で考え、ビジネスにつなげようと考えていました。

日本は、資源がないという状況を克服してきた経験があります。これは強みであり、日本人のアイデンティティだと思います。だから、環境をビジネスに活かしていくことは、日本人に向いていると思います。

「環境」という切り口は、いろいろな分野と関



奥田みのり ● おくだ・みのり
ライター。雑誌「オルタナ」編集委員。金融系企業を辞めて、米国の大学に留学後、現地のNPOに就職。帰国後、東京大学大学院新領域創成科学研究科修了、専門紙の記者を経てフリーに。ホームレスの自立を助ける雑誌「THE BIG ISSUE JAPAN」等に執筆。[ブログ] <http://alterna.justblog.jp/>



高橋由夏 ● たかはし・ゆか

サービスグラント アドバイザー。NPOのコミュニケーション支援を行うサービスグラントでは、体制強化やサービス拡充を支援中。この活動とは別に、企業やNPOの経営コンサルティングの仕事も個人で行う。[サービスグラント] <http://svgt.jp/>

わってくるので、さまざまな人とつながれるし、多様な視点から問題に対応していくことができると思います。ただ、「環境」と言った時点で、思考停止してしまう感は否めません。それは、「環境」という言葉に固定的なイメージが付いてしまっているからで、むしろそれを使わない方が本質が伝わることもあります。

高橋 ● 私は、元々、環境開発を勉強していて、エネルギー業界で、企業側から環境政策の仕事をしていました。転職後も、10年程違う角度から「環境」に取り組んでおり、自分にとって切り離せないものとなっています。

環境資源は、お金という通貨を超える人類共通の価値があり、お金以上に価値のあるものになり得ます。

奥田 ● 環境問題に取り組むことは、素晴らしいことだと思います。しかし、「環境」という言葉には、公害や人権の問題についてのニュアンスがどこまで含まれているのでしょうか。CSRをみると、「環境」を取り上げているところが多いですが、その他の社会的問題は忘れられていないでしょうか。

「環境」と言うと、森や海を守るというイメージがありますが、そこからこぼれ落ちてしまう環境問題が、ないがしろにされていないでしょうか。もう少し構造的に考える必要があると考えます。

土谷 ● 日本におけるCSRもあまりにも環境に偏重しすぎていて、人権などへのコミットメントが薄いという批判もあります。私はNGO活動で「エコ貯金プロジェクト」というプロジェクトを進めていますが、ここでは「エコ」の内容に「反戦」や「平和」といった意味も含めています。単純に「環境」と言わない方が、誤解を受けないかもしれません。

これからは「考える時代」

土谷 ● 本日まで出席いただいている皆さんの価値観は、先進的なものと思います。10年後、20年後、30年後を考えた時、そうした考え方が社会に広まっていくのでしょうか、それとも、もっと違ったあり方になっていくのでしょうか？

見山 ● ここ100年ぐらい、世界は、石油を主要エネルギーとして産業を発展させてきました。私達も含め今の世代は、生活する中で深く考えることがなく、過去はどうであったかだけを見て、その流れに沿って生活すればよいという状況です。それ以前の人達と比べると、「考える」ということをしていないのではないかと思います。例えば、今の家では、寒いと暖房をつけ、暑いと冷房をつけます。しかし、昔の古民家は、風の通り道がち



見山謙一郎 ● みやま・けんいちろう

環境ビジネス・イノベーター。銀行勤務を経て、2005年11月より小林武史、櫻井和寿、坂本龍一が設立した有限責任中間法人APバンクに理事として参画。2009年1月に独立。1967年生まれ。Web雑誌『この「環境ビジネス」をブックマークせよ! (<http://diamond.jp/series/miyama/>)』連載中。



土谷和之 ● つちや・かずゆき

三菱総合研究所 社会システム研究本部 研究員。2001年4月三菱総合研究所入社。業務のかたわら、国際青年環境NGO A SEED JAPAN でエコ貯金プロジェクトの活動を展開。また、中間支援組織 NPO 法人まちづくり情報センターかながわ（通称：アリスセンター）の理事を務める。1977年生まれ。

ちゃんと計算してつくられていて、とてもよく考えられています。一軒一軒づくりが違い、頭を使っていたのだと思います。

これからの時代を一言で表すなら「考える時代」だと思います。今までは思考停止でも生活できましたが、これからはそれでは生活できず、皆で考え、知恵を出し合っていく時代です。次の世代、10年後は、もっと皆が考えて行動する、そういう時代になっていくと思います。

奥田 ● 私も、同じく「考える時代」になって欲しいと思います。しかし、特に会社員は家に帰ったらテレビを見て、夕飯を食べ、寝る以外に時間がつくれる状況にいますでしょうか。24時間のうち寝る・食べる以外は会社の時間で、1人の人間として考える時間がなさ過ぎるのでは。

仕事の時間以外に個人として生きる時間、例えば、家族と話したり、スーパーで食品を買ったり、地域の行事に参加したりする時間がなければ、自分が住んでいる自治体の政治に興味は持てないだろうし、新聞やニュースを見る時間がなければ、政治や社会の仕組みに疑問を持つことは難しいでしょう。こうした視点は仕事にも関係していて、ものづくりをするなら、買う側、使う側の視点が持てなければ、すぐれた商品開発はできません。

考える時間を持てるような働き方をするには、最近の言葉でいうところの「ワーク・ライフ・バランス」が当たり前になる社会が理想です。その結果、テレビを見る時間が増える人がいてもいいと思います。まずは自由に使える時間を持ち、仕事を離れた自分と向き合う時間をつくること。やってみなかったボランティアや、料理、家族団らんでもいいと思います。

高橋 ● サービスグラントでは、プロジェクト参加者は会社勤めをしながら、ボランティアで活動しています。メンバーは皆、忙しく、真夜中にメールで意見交換しながら進める感じですが、作業効率は良好です。ボランティアだと使える時間が制約される分、自発的な意欲が働いて効率アップするのだと思います。

重大な社会問題を目の当たりにすると、「関わった以上、何とかしなくては」という強い意志が芽生えるものです。忙しいと思ってボランティア活動を躊躇する人もいますが、サービスグラントでも忙しい人ほど効率的に活動しています。ただ、時間的な余裕を持つことで、社会問題を考えるきっかけを作ってあげることは、必要だと思います。

大塚 ● キリンは進化の過程で、上方にあるものを食べたいから首が伸びました。これと同じように、未来の社会も「予想」するものではなく、意志を持って「創る」ものです。一人ひとりが「こういう社会を創りたい」と思って、活動できるとよいですね。

すべての人、企業に可能性がある

土谷 ● これからは「考える時代」、だからこそ時間が必要とのことでしたが、具体的にどのような風になるのでしょうか？ ソーシャル・ビジネスなど社会的活動は、誰がどんな形で担っていくのがいいのか、イメージをお聞かせください。

奥田 ● 例外なくすべての人が、大小問わず、することはあると思います。企業経営の中核にいる人であれば、全社をあげてCSRを盛り上げるなど、発言権や影響力があることをして欲しいと思いま

す。また、志のある人は、個人でいろいろできることがあると思います。例えば、時間が無い人でも、使い古しの切手を集めて、しかるべき団体に寄付すれば、途上国に自転車を送ることができます。このような活動は、インターネットで調べればすぐにわかりますから、誰もが社会的活動やソーシャル・ビジネスの担い手になれるわけです。

また、アメリカでは、交通ルール違反の罰金を払う代わりに、「コミュニティワーク」といって、NPOなどでボランティアをすることが選択できます。社会的な活動に参加しやすい仕掛けが社会制度に組み込まれているのは、いいですね。

見山 ● 考え方として、「立場」ではなく「役割」だと思います。何となく、私自身は、自分はこれ（環境金融）をやる役割だと思ったから、銀行を退職したのだと思います。これをやる人間はたぶん自分しかいないだろうなという思いが、自分を納得させる材料であったと思います。

役割は、会社では与えられるものでした。しかし、社会の中では、自分には何ができるのだろうと、自分で考えなければなりません。だから、一人ひ

とりすべての人に可能性があります。自分の役割がクリアになれば、ある人は起業や転職をするかもしれないし、また、ある人は会社にいた方がそれができる、ということになるかもしれません。

大塚 ● 私も起業する時、自分はこれをするために生まれてきたのだという思いがありました。

「環境」という国際関係と切り離せないテーマに取り組むにあたり、国連に行くか草の根に行くかと考え、小規模な企業レベルには自分のような人材が足りないかもしれないと思い、今の道を選びました。

私は、たまたま創業という形をとりましたが、会社勤めの中で会社の仕事をするだけで社会貢献する人はたくさんいらっしゃいますし、それを否定する気はありません。それぞれが自分の持っている職業でやればいいと思います。

社会的活動には、いろいろな層のいろいろな人が必要です。それぞれを生かせる社会をつくっていくことが大事です。

土谷 ● 本日は、長時間にわたり、ありがとうございました。

座談会を終えて オブザーバーとして一言

私は当初、「ソーシャル・ビジネス」という言葉に対して、「特別な、近寄り難い存在」で「自分にとって対岸の火事」というようなイメージを持っていた。しかしながら、今回の座談会に出席し、起業やそれに類する活動までいかになくとも、まずは興味や関心を持って、些細なことでもよいのでできるところから始めていくだけでも社会的活動になること、そしてそのスタンスがとても重要であることを知り、目から鱗が落ちる思いであった。

近年は、社会的企業家や活動が一般的に認知されるようなパラダイムに徐々に近づいていくが、現状ではまだまだ不十分である。これらを鑑み、体制の整備や経済面での支援、そして何よりも、社会的活動自体が十分な市民権を得るような普及啓発の施策を推進することが、行政として果たすべき役割の1つであるように感じた。



油田卓士
三菱総合研究所 2008 年度研修生
派遣元：川崎市



一井昇
三菱総合研究所 2008 年度研修生
派遣元：宮崎県