

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 30 年 6 月 13 日現在

機関番号：34416

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2015～2017

課題番号：15K03703

研究課題名(和文) 社会的企業の経営実態と制度的基盤に関する国際比較研究

研究課題名(英文) Comparative study on the management status and institutional base in social enterprise

研究代表者

橋本 理 (Hashimoto, Satoru)

関西大学・社会学部・教授

研究者番号：60340650

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,200,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は社会的企業の経営実態と制度的基盤について分析をおこなった。具体的には、医療生協や高齢者生協、NPO法人などを事例としてとりあげた。また、日本・韓国・英国の社会的企業の国際比較を行った。

本研究では、社会的企業が社会的弱者のためのサービス供給と就労の場の創出によって社会の必要に応えていることを示した。また、社会的企業において民主的な意思決定の仕組みが採用されていることに注目した。社会的企業は、事業性と社会性を同時に追求しており、その点が社会的企業のマネジメントの特徴となっていることを明らかにした。

研究成果の概要(英文)：This study analyzed the management status and institutional base in social enterprise. It conducted case studies on Health and Welfare Co-operative, Older Person's Co-operative, and Specified nonprofit organization. It also conducted comparative studies on Japanese, Korean and British social enterprises.

This study presented that social enterprises had responded social needs by providing social services or creating job opportunities for vulnerable people. It focused on the democratic governance structure in social enterprise. It was clarified that social enterprises were in pursuit co-existence of profits and social values. This is an important feature of management in social enterprise.

研究分野：経営学

キーワード：社会的企業 協同組合 非営利組織

1. 研究開始当初の背景

本研究開始当初の背景として、社会的企業という概念が広がりを見せていること、だがその概念についての理論的な考察が不十分であり、さらには実証分析や国際比較研究が発展途上であったことがあげられる。

社会的企業という概念は学術的に統一された定義があるわけではないが、一般には「ビジネス的な手法を用いて社会的な課題を解決することを目的とした事業組織」と説明される。日本の社会的企業論の系譜は、2つに大別できる。第1は、主として米国の研究の影響を受けたもので、社会起業家(ソーシャル・アントレプレナー)によるソーシャル・イノベーションの創出や普及の過程に重点をおいた研究である。第2は、欧州の研究の影響下、社会福祉や就労支援のサービスを提供する事業組織に焦点をあてた研究である。後者は、協同組合やNPO、住民自治に根ざした事業組織(住民所有型組織)に焦点をあて、それらの組織におけるガバナンス構造やサービスの受け手のエンパワメントのあり方を論じるという特徴がある。

研究開始に至るまでに、本研究の代表者は、欧米双方の先行研究をレビューし、社会的企業の経営原理を分析する基本的な枠組みを提起してきた。また、上にあげた社会的企業論の2つの系譜のうち、欧州の社会的企業論を踏まえる立場の観点から、地域の社会課題に取り組む協同組合やNPO、住民所有型組織に関する経営学的な実証研究を進めることの意義を示してきた。

社会的企業として位置づけられる協同組合やNPOなどの事業組織は、公共政策や地域資源のあり方の影響を受けやすく、その影響を踏まえた議論が欠かせない。欧州の社会的企業研究グループは、2013年から国際比較プロジェクトを立ち上げ、世界各国の社会的企業のモデル収集を行っている。だが、その試みは、欧州の研究枠組みを世界各国の社会的企業にあてはめるものであり、対象となる国々の政策動向や文化的背景、地域がおかれている状況を十分に考慮した研究とはいえない。2014年には、韓国の延世大学が中心となり、東アジア諸国(日本、韓国、香港、台湾)の研究者による社会的企業の比較研究がはじまった。東アジア諸国の社会的企業が直面する課題は、急速な工業化、急激な高齢化、停滞する経済成長、工業化において取り残されてきた農村コミュニティの疲弊、格差の拡大などといった面で共通点がある。他方、社会的企業が、国家、市場、地域社会との関わりのなかで活動せざるを得ないことから、東アジア諸国間の社会的企業には相違点もある。東アジア諸国の社会的企業の共通点や相違点を明らかにし、東アジアおよび日本の社会的企業の独自性について検討することが求められている状況にある。

2. 研究の目的

本研究は、東アジア諸国の研究者による社会的企業の国際比較研究プロジェクトと連携・協力して東アジア諸国の比較研究の全体状況についての情報をえながら、東アジアや日本に独自の社会的企業の経営のり方とその制度的基盤について明らかにすることを目的としている。具体的には、社会的企業の経営実態と制度的基盤に焦点をあてることとし、対象分野を「高齢者支援事業」「農村地域の共同事業」の2点に絞り込み、英国との比較の視点も入れて、経営学的見地から、東アジアの社会的企業の経営の特徴・独自性、さらには、日本の社会的企業の経営の特徴・独自性や課題を明らかにすることを目的とする。

3. 研究の方法

(1) 社会的企業の理論動向の確認

社会的企業の理論分析を進める。高齢者支援や農村地域の共同事業に携わる社会的企業の「経営」原理について、本研究で進める実証分析の成果をフィードバックして、分析を深める。

(2) 調査対象となる団体・地域・制度に関する情報の収集

活動分野・活動地域・当事者の属性などのカテゴリーごとに、調査対象を抽出し、事業報告書や収支報告書等の基礎資料を収集し、分析する。制度については、調査対象領域や地域に関する国・自治体の施策、法人制度や税制について整理し、検討を加える。

(3) 事例研究(日本・韓国・英国におけるヒアリング調査)

日韓英の事例を分析する。具体的な対象は、協同組合、NPO・チャリティ組織、住民所有型企業等である。なお、各国に特有の事業形態(韓国:自活企業、英国:コミュニティ利益会社)も対象とする。また、制度的基盤については、社会的企業の支援機関(自治体、連合会組織、中間支援組織)からのヒアリングによってその実態を明らかにする。

(4) 分析

ヒアリング調査をもとに、社会的企業の経営課題を明確化するとともに、必要とされる公共施策や地域資源を提示する。「高齢者支援事業」「農村地域の共同事業」のそれぞれについて、日韓英の社会的企業の経営にみられる共通点と相違点を示す。東アジア・日本の公共政策や地域資源が社会的企業の活動に与える影響とは何かを検討する。以上を踏まえて、社会的企業のマネジメントの独自性や課題、さらには、社会的企業のマネジメントを支える制度的基盤のあり方を示す。

4. 研究成果

(1)本研究の成果の概要

本研究課題の主な成果は、社会的企業の理論的検討に基づくもの、実態調査によるもの、国際比較研究によるものに分けられる。

(2)理論的検討に基づく成果

本研究においては、社会的企業の「社会性」を以下の3つの次元から説明した。第1に、社会的企業の「社会性」は財・サービスの特質と関わることが指摘できる。例えば、社会福祉の領域では支払い能力の低い社会的弱者にサービスを供給することが必要となるが、そのような分野の事業において利益を出すのは容易でない。事業性が低い領域において社会の必要に応じて財・サービスを供給するところに、社会的企業の「社会性」を見出すことができる。

第2に、就労の場の創出という点があげられる。就労困難者（例えば、障害者やひとり親家庭の親、移民・少数民族など）に対して、ケアやカウンセリングなどを提供したり、就労に向けたトレーニングを行ったり、さらには就労の場をつくりだす事業組織が、世界的に広がりを見せている。その取り組みは、社会的企業による労働統合(work integration)として社会的企業論の文脈では重視されている。労働統合型の社会的企業は、人件費の削減などを通じて利益追求を目指す事業組織とは異なり、就労の場の創出を通じて社会の必要に応える存在として捉えられる。

第3に、社会的企業においては、ガバナンスとマネジメントのあり方が一般企業とは異なる独自の特徴を有していると捉えられる。本研究が対象とする協同組合に関しては、協同組合が非営利であることの根拠として、民主的な意思決定のあり方が備わっていることがあげられる。だが、民主的な意思決定は事業組織の「社会性」を担保するうえでも重要であると考えられる。事業組織が「社会性」を発揮するためには、一般の営利企業とは異なる独自のガバナンスとマネジメントの仕組みが必要と考えられるからである。社会的企業においては利益追求と社会的な価値の実現の同時追求が目指される。だが、それは容易ではない。利益追求を制限する何らかの仕組みがなければ、社会的な価値の実現が困難になる場合もあろう。例えば、一人一票の原則を有する協同組合は、株主への利益の還元が重視される株式会社とは異なった独自の行動原理を有するものとみなせる。協同組合における民主的な意思決定の仕組みは利益追求の足かせとなり、社会的な価値の実現を促すと考えられるからである。だが、協同組合の民主的な意思決定を通じた「社会性」の発揮を実質的なものにするには容易ではなく、その内実の分析が不可欠となる。その分析を進めるため、実態調査によって検討を加えることとした。

(3)実態調査による成果

実態調査においては対象団体からのヒアリングを行い、社会的企業のマネジメントの実態についてことよって明らかにした。そのうえで、社会的企業のマネジメントの意義・独自性と、その困難さや課題について検討を加えた。本研究では高齢者介護や就労支援に取り組む協同組合を分析対象の1つとしてとりあげた。その営みは、民主的なマネジメントを実践するという特徴を有しているが、その特徴に付随する課題を抱えながら事業運営を実践していることがわかった。

分析対象とした協同組合におけるマネジメントの最大の特徴は、事業所の立ち上げからその後の運営に至るまで現場の意思が最大限尊重されるボトムアップ型の仕組みになっているという点にある。次々と立ち上げられた介護事業所はその端的な例である。事業所の設立に際しては、事業所を立ち上げたいという地域住民の思いが出発点となり、法人本部はそれをサポートするかたちをとる。協同組合では組合員が皆で出資し、運営し、利用すること（民主性）が重視されるが、そのあり方が形骸化しているところも少なくない。そのようななか、分析対象とした協同組合においては、事業所の立ち上げ資金を出資や組合債などによって皆で確保することからはじまり、日々の事業所の運営についても組合員である職員が皆で意思決定する仕組みがとられている。また、事業所毎に独立採算であり、管理者の方針によって職員の配置数や賞与の額などは大きく異なり、いわば、事業所分権型の組織構造となっている。

しかし、そこでのマネジメントは、理想と現実のギャップに直面するなか、常に試行錯誤をくりかえしている。新規事業所において、予定どおりの出資金が集められず、利用者を十分に集めることもできず、開業まもなく資金不足に陥るといったケースが生じた。管理者や職員には理想の介護を実践したいという強い思いがあるものの、事業所の運営という観点からいえばそのノウハウが十分でなかったこと、建築費の高騰などで以前より開業資金が高くなっているがそれに対して本部の方針が明確でなかったことなどが、資金不足が生じた要因として考えられる。そのようななか、本部から事業所の運営をサポートする人員を派遣して、赤字解消を図ることになった。

事業所が赤字を抱える場合には、本部が事業所に対して指導することも必要であろうが、指導を強めると本部の命令や押しつけと受けとめられ、事業所の反発が生じかねない状況がある。分権が行き過ぎると、本来は理事会の責任であることも現場任せとなってしまい、他方では、事業所は責任を感じないで何かあったときにだけ本部に頼るといった状況が生じる。事業所の開設から運営まですべて現場主導とはいっても、法制度上は理事会が最終的な責任を負わねばならない。し

たがって、各事業所の意向を最大限尊重して意見の相違を許容するかたちの意思決定プロセスをくみだしてはいるが、現場主義の行き過ぎの弊害に直面するなかで、どのように本部機能を発揮させるかが課題となっている。皆で運営に参加するとはどういうことなのかについて、理事会や経営会議での議論などを通じて学習する過程が積み重ねられ、理念を唱えるだけでなく具体的な方法の改善を図り続けられている。民主的なマネジメントのあり方に付随する課題に直面しながら、その課題を克服する営みが継続されている点に、社会的企業のマネジメントの独自性や意義を見出すことができるのである。

(4) 国際比較研究に基づく成果

ここでは、韓国の社会的企業の実態調査によって明らかになった点を示す。まず、韓国の社会的企業に関連する動きとして、国のトップダウンによる政策の展開と市民社会側によるボトムアップの取り組みの両面をみる必要がある。2000年の国民基礎生活保障法の施行、2003年の社会的就労事業の実施、2007年の社会的企業育成法の施行などにみられるように、次々と社会的企業に関する制度の整備が進められてきた。だが、韓国の社会的企業の展開をみるうえでは、政府主導で社会的企業が育成・支援されている側面とともに、市民が主体的に自らの課題に取り組んできた歴史がある点も注目される。政府による制度化が進めば、市民の主体性が損なわれ政府に依存する側面が生じかねないが、韓国の社会的企業は政府によるトップダウンの政策形成と市民の主体的な動きが交差するなかで発展を遂げている。政府による制度化に影響を受けながらも、市民による主体的な動きが社会的企業の活動の原動力となっていることがみてとれた。

次に、韓国において介護サービスを提供する協同組合の動向について触れておく。制度については、老人長期療養保険制度と協同組合基本法の影響が考慮されなければならない。日韓比較の観点からいえば、前者については日本の介護保険制度との違いがポイントとなる。韓国の現場においては、日本と比べて制度に基づく事業を行っても利益がでにくいことが指摘された。日韓で介護サービスを供給する事業組織の環境が異なることがわかった。日本ではNPO法人が介護保険事業による利益をもとにして事業ベースにのらない助け合い活動を行い、地域の必要に応じているケースが少なくない。だが、韓国では老人長期療養保険制度に基づくサービスを提供してもそのような余裕が生じる余地はほとんどない。しかし、日本の介護保険事業者がおかれている状況は日増しに厳しさを増しており、さらには、有償・無償のボランティア等によるサービス供給が制度化されたこともあり、介護保険事業で生じた利益を助け合い活動の費用にあてるといっ

たかたちの活動が今後も続けられるかどうかは不透明である。その意味において、今後は、日韓の介護事業者のおかれる状況が似通ったものになることも想定される。

また、本研究では、韓国における医療福祉社会的協同組合の動向について、活動の全体的な状況および地域に根ざしたデイサービスの試みについて検討を行った。第1に、医療福祉社会的協同組合による介護分野の活動の全般的な状況に関わって、韓国では協同組合基本法の施行により、協同組合が容易に設立できるようになったこと、社会的協同組合が設立できるようになったことが指摘できる。この点は、日本にはみられない韓国独自の特徴である。医療生協については日本のほうが歴史が長く、規模が大きいものが多い。韓国の医療生協は病床を持たず外来患者を対象とした診療所が中心となっている。韓国の医療生協は日本の取り組みから学んできており、日本の医療生協と同様の特徴も多くみられる。だが、韓国においては、営利目的の医療生協（類似医療生協）の乱立に直面するなか、公共的な医療の提供を目指す医療生協が社会的協同組合への転換を進めていること、社会的企業育成法に基づき社会的企業として認証される協同組合がうまれていることなどの状況がある。すなわち、韓国独自の制度を背景とした事業活動の展開がみられる。

第2に、医療福祉社会的協同組合によるデイサービスの試みについては、日本の医療生協やNPO法人でも同様の活動が取り組まれており、制度外での地域に根ざした活動については日韓で共通する点がみられる。

なお、韓国の社会的企業については、2007年に施行された社会的企業育成法がもたらした影響は大きい。同法の施行後、韓国では法によって認証されたもののみが、社会的企業として認識されるようになり、日本とは異なる状況が生じている。韓国では、社会的企業育成法のもと、政府主導で社会的企業の育成・支援が進んだ面を軽視することはできない。だが、そのようななかでも、民間の独自の動きが停滞しているわけではない。社会的企業の育成・支援を活動目的とした協同組合においては、社会的企業の活動に対する支援のみならず、社会的企業で働く人々のサポートも試みられており、一過性でなく持続的に社会的企業が意義ある活動を行える仕組みづくりの挑戦が続けられている。協同組合基本法の施行によって、職員5名による協同組合の設立が可能となっており、そのスキームを活用した協同組合が中間支援組織として社会的企業の育成・支援を行い、新たな社会的企業が誕生し、成長していくプロセスが生じつつある。このような試みは社会的企業の活動の厚みを増すことにもつながり、社会的企業の発展に寄与することが予想される。他方、韓国の社会的企業をめぐるのは、中間支援組織同士の連携が十分でないことや、政府

の補助金に依存する傾向が強いことも指摘されており、社会的企業が自立的な活動を継続的に展開できているかどうか、今後も注視が必要である。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計6件)

橋本理「社会的企業のマネジメントの困難と可能性 - 協同組合による介護・生活支援を事例にして」『経営学論集』第88集、2018年、43-51頁

LEE Hyunok, and Satoru HASHIMOTO., “Governing Care Provision: A Comparative Perspective on Japan and Korea”. *Development and Society*. 47(1): pp.39-61. 2018

橋本理「韓国における社会的経済組織の最近の動向 - 社会的協同組合と社会的企業の事例を中心に」『関西大学社会学部紀要』第49巻第1号、2017年、33-61頁

橋本理「介護・生活支援分野の住民による助け合い活動の意義と限界 『地域共生社会』構想は地域に『強制』をしいる社会を避けられるか？」『協同組合研究誌 にじ』660号、2017年、40-47頁

橋本理「改正介護保険制度と市民による助け合い活動の新たな展開—『市民福祉団体の意義』再考」『関西大学社会学部紀要』第48巻第1号、2016年、25-60頁

橋本理「社会的企業の経営探究—企業形態としての独自性とその矛盾」『経営学論集』第85集、2015年、54-63頁

[学会発表](計5件)

橋本理「『地域共生社会』構想は市民活動団体になにをもたらすか—介護・生活支援分野の動向」国際公共経済学会第32回大会 パネルディスカッション「変貌する社会経済システム」, 2017年

橋本理「社会的企業のマネジメントの困難と可能性—協同組合による介護・生活支援を事例にして」日本経営学会第91回大会統一論題「公共性と効率性のマネジメント—これからの経営学」, 2017年

LEE Hyunok, and Satoru HASHIMOTO., “Governing the care provision: A comparative perspective on Japan and

Korea”. The 6th EMES International Research Conference on Social Enterprise, 2017.

HASHIMOTO Satoru. “Changing Long-term care policy and the role of citizen-led group in Japan”. Social Enterprise Summit cum the 4th International Conference on Social Enterprise in Asia, 2016

HASHIMOTO Satoru. “The provision of care services for elderly people by the co-operative sector in Japan”. 5th EMES international research conference on social enterprise, 2015

[その他]

* 研究ノート

橋本理「社会的企業におけるマネジメントの独自性と課題 - 高齢者生協の事例から」『関西大学社会学部紀要』第49巻第2号、2018年、213-226頁。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

橋本 理 (HASHIMOTO Satoru)

関西大学・社会学部・教授

研究者番号：60340650