

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 19 日現在

機関番号：32638

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2012～2016

課題番号：24530479

研究課題名(和文) ソーシャル・エンタープライズの成功要因の研究：その戦略と発展プロセスを中心として

研究課題名(英文) A Study on Success Factors of Social Enterprise: Focusing on its Strategy and Development Process

研究代表者

潜道 文子 (Sendo, Ayako)

拓殖大学・商学部・教授

研究者番号：60277754

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,900,000円

研究成果の概要(和文)：文献研究、インタビュー調査、アンケート調査を通じて、日本のソーシャル・エンタープライズ(SE)の成功要因と発展プロセスを探り、その基盤となる社会的起業家精神の重要性について考察した。また、ミハイ・チクセントミハイが提唱する「フロー体験」に注目し、SEでの労働の魅力とその価値を明らかにした。さらに、日本企業に埋め込まれた「関係性」重視の伝統的企業倫理について考察した。日本のSEにその企業倫理が存在すると考えられ、またそれは、CSRに基づいた経営の時代に、海外における企業倫理と比べたときより重要な価値を有すると考えられる。加えて、地方創生における社会起業家の役割とその成功の要因について考察した。

研究成果の概要(英文)：Through literature study, interview researches and questionnaire survey, I explored the success factors and development processes of social enterprises (SEs) in Japan and analyzed the importance of the social entrepreneurship as the base of the social enterprises. Also, I focused on the "flow experience" advocated by psychologist, Mihaly Csikszentmihalyi, which is supposed to be created more among people working at SEs, and the attractiveness of labor at SEs and its value. In addition, I examined the traditional business ethics in Japanese companies, which emphasizes "relationships" embedded in the companies. As a result, I found that we could see that type of business ethics in the SEs in Japan and I discussed it was more important for the business at the age of CSR as compared to the different types of business ethics in foreign countries. In addition, I considered the role of social entrepreneurs in the recreation of the rural areas and the factors of their success.

研究分野：経営学

キーワード：経営戦略 ソーシャル・エンタープライズ 社会的起業家精神 社会起業家 フロー体験

1. 研究開始当初の背景

平成 19、20 年度科学研究費補助金 (基盤研究(C))(研究代表者: 潜道文子、研究課題名: CSR 経営におけるフロー体験と倫理的リーダーシップとの関係についての研究)、および平成 21~23 年度科学研究費補助金 (基盤研究(C))(研究代表者: 潜道文子、研究課題名: 社会変革型 CSR 戦略と起業家ネットワークの自己組織化 フローの視点を中心として)による研究プロジェクトを通じて、日本における企業の CSR 経営が、本業や企業の戦略とはかけ離れた単なる社会貢献活動ではなく、より本業を通じた CSR の実践によって企業価値向上を目指す傾向にあり、CSR 活動のなかでも BOP ビジネス等も含めて、社会的課題解決型ビジネスの実践を試みる企業が増加していることが明らかとなった。その意味で、社会的課題解決を目標とし、その実現のためにビジネススキルを活用し、利益を創出しながら持続的な活動を行っている、社会起業家に率いられたソーシャル・エンタープライズ(SE)の活動が企業の新たな CSR 経営への挑戦に何らかの示唆を与えるのではないかと考え、全国の先進的な SE を対象にアンケート調査を実施した。

アンケート調査では、組織のプロフィールをはじめとして、起業家の特質、組織マネジメントの状況、経営課題、ステイクホルダーとの関係や他組織との提携・協働状況等について質問を行った。その結果、起業家の経験としては営利法人での仕事経験が現在の組織運営の成功に重要な影響を与えていること、ステイクホルダーとしては、一般の営利法人以上に地域社会との関係を重視していること、多くの組織が、地域の NPO、他の SE、自治体、大学、営利法人などとの提携・連携関係をもっており、地域の資源を十分に活用していること、日本の先進的 SE のなかには、経済的成功をおさめている組織も少なからず存在していること等が明らかとなっ

た。

本研究では、まずは、前述のアンケート調査結果から起業家の特質、組織マネジメントの状況、経営課題、ステイクホルダーとの関係や他組織との提携・協働状況等が組織の成功に影響を与えているのかどうかを分析する予定である。また、以上のこれまでの研究成果をさらに発展させ、SE の成功要因を組織の経営戦略の視点から考察する。

さらに、上述の研究プロジェクトを通じて、英国の SE、および SE 支援組織を訪問し、日本の SE を取り巻く活動環境とは異なる、中間支援組織の層の厚さや政府・自治体の支援体制、さらには、SE の組織形態や米国型 SE との相違点等についての情報を得た。

これらから、本研究では、「各国の SE の担い手である SE の組織形態や組織の運営方式、資金調達方法、活動方法などに多様性があり、また、それらの間の相違点が各国の歴史的・社会的・文化的、さらには政治的要因から生じてきているというのではないか」という仮説をたて、それを明らかにしたい。また、その結果から、今後の日本の社会経済セクターの発展に寄与する SE への支援施策、法律面での整備、資金調達方法、活動を促進し、かつ活動の拡大を可能とする組織形態等について検討する。

2. 研究の目的

(1) これまで行ってきた個別組織のインタビュー調査や日本の先進的 SE を対象としたアンケート調査結果を基に、起業家の資質、組織の経営資源、他組織との協働関係等の視点から SE の成功要因を解明する。

(2) インタビュー調査により、個々の組織の経営戦略やビジネスモデルを収集し、類型化する。加えて、先進的な SE を多く有する地域がどのような力をもち、それが SE の成功にどのように影響を及ぼしているかについて考察を行う。

(3) 海外の SE の組織形態、活動方法、資金調達方法などの違いを社会的・文化的特徴の視点から分析し、今後の日本における SE の発展に寄与すると考えられる方向性について考察する。

3. 研究の方法

(1) 今年度集計したアンケート調査の分析をさらに進め、SE の成功要因を解明する。

(2) ソーシャル・イノベーションや SE に関する文献を幅広くレビューし、特に、SE におけるイノベーションの研究を行う。また、SE における経営戦略やビジネスモデルについての文献研究を行う。

(3) 国内外の SE およびその支援機関におけるインタビュー調査を行う。国内の SE の情報を分析し、経営戦略やビジネスモデルについて類型化を行い、また、組織の発展プロセスについての研究を行う。

(4) 論文執筆や学会報告等を通じて、研究成果の情報発信を行う。

4. 研究成果

(1) シンガポールおよび韓国の SE および社会起業家を訪問し、インタビュー調査を行った。日本と同様、若い世代では SE や社会起業家の活動に興味をもつ人々が多く、彼らの世代を中心に様々な新しいソーシャル・イノベーションが行われている。しかし、日本とは社会的課題の種類が多少異なり、それは政府の政策や社会保障制度等の違いが起因しているようである。また、シンガポールの SE の活動を牽引する政府の役割は大きく、資金的支援や中間組織の支援なども政府に依存する割合が大きい。

(2) 日本の SE へのインタビュー調査は、イノベーションが起こる要因に関する分野を中心に行った。北海道での調査では、以前、行った沖縄の事例を同様に、地元以外の出身者による起業や SE で働く人々が客観的な視点

で地域の様々な資源を評価し、それらをつなげて価値を創造している例がみられた。

(3) 海外では、中国でも NPO や NGO の活動が注目され始めているが、それらの組織ではいくつかの組織が合同でソーシャル・イノベーションを行うことによって大きなインパクトを社会に創造していくという手法がある。このような試みは、英国の SE でも行われているが、日本の SE もこれらの事例から学ぶ点があると考えられる。

(4) 平成 23 年度に実施したアンケート調査結果を分析し、SE の創出する価値、特に、そこで働く人々に対する価値を、M. チクセントミハイ (Csikszentmihalyi, M.) のフロー理論を中心に分析した。結果としては、前職のある社会起業家について、前職と現在の SE での仕事との間には、仕事の楽しさや成長感等、仕事に対する誇りのようなフローの特徴を表す要因 (内発的報酬) の程度に違いがあり、後者の方が、程度が大きいと推測される結果が得られた。このフロー体験という要因が、SE の成功に影響を及ぼすのではないかと推測される。

(5) SE を率いる社会起業家の有する「社会的起業家精神」について研究を行った。社会的起業家精神は企業の私益と社会の価値としての公益を結びつける役割を果たし、企業はこの社会的起業家精神によって、これまで気づかなかった社会の価値につながるニーズを見出すことが可能となり、企業の新事業開発に発展することも考えられる。したがって、一般の営利企業は、CSR 経営によって社会問題解決型 CSR を実践する際に、SE の社会的起業家精神から学ぶことは多いといえよう。

(6) サッカーのプロフェッショナルリーグである Jリーグは、現在、J1、J2、J3 という 3 リーグが存在しているが、大企業の支援を受けているケースの多い J1 のクラブと異なり、近年、リーグに所属したクラブの多い J2、J3 に所属するクラブは、地域の企業が支援して

いるケースが多くなってきている。そこで、このようなクラブにおいては、その運営方針も、地域の社会的課題解決とのつながりをもち、また、クラブの経営者もサッカーによってそのような課題解決を目指すような社会的起業家精神をもつ人々が多いのではないかという仮説のもと、インタビュー調査等を通じて検証を行った。

(7)近年、米国などを中心に、経営学教育にサステナビリティや社会的責任の視点を取り入れる傾向がみられるが、その実態と意義について研究を行った。日本は、諸外国と比較して大学および大学院の経営学教育においてサステナビリティや社会的責任の視点を取り入れているケースが少ない。また、米国はリーマンショック以降、このような視点を取り入れるビジネススクール等が増加している。

(8)これまで行ったシンガポールやミャンマーでのSE調査に基づき、各国の社会的課題を背景にしたSEの特徴や活動について分析を行い、日本の状況との違いについて考察を行った。

(9)成功の過程で社会起業家が有するであろう社会的起業家精神について、その社会的起業家精神を必要とすると考えられる企業のCSR経営、特に「公益」の領域での活動から「私益」を生み出す企業における新しい事業について検討した。

(10)日本の伝統的ビジネスにおける倫理性や社会的起業家精神についての研究を行った。また、連携研究者の櫻井秀子氏の専門であるイスラーム圏における経済行為と利他主義が不可分であるという社会に内在する倫理的な社会システムにおけるイスラーム型ビジネスと、日本の伝統的ビジネスに組み込まれていると考えられる倫理性との共通性と優位性についての研究を行った。

(11)倫理性を育成するための教育に対して、大学がどのような役割を果たすべきか、とい

うことに着目し研究を行った。また、大学でのそのような教育が、現代のグローバル社会に必要とされるグローバル人材の育成とどのような関係をもつかということについて検討した。

(12)日本の地方の活性化と社会起業家の活動については、広島県尾道、百島、徳島県上勝町、神山町、美波町、鹿児島県指宿市において、地方創生に関わる社会起業家へのヒアリング調査を実施し、それぞれの成功のパターンとプロセスを考察した。

共通するのは、社会起業家たちが、「地域のために」という強い想いと人を引き付ける魅力をもつことである。また、それらの地域には、質の高い生活に必要なものを求めて都会から移住してきている人々が多いことが見いだされた。さらに、それらの地域では、外からの人々を受け入れるオープンな風土が存在していると考えられる。

(13)Euram(European Academy of Management)において、連携研究者の櫻井秀子氏と共同で、社会起業家の仕事におけるフロー体験について学会報告を行った(報告テーマ: Characteristics of the Social Enterprise in Japan from the Perspective of Flow Experience)。

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計 3 件)

潜道 文子、CSR とフロー体験—ソーシャル・エンタープライズから学ぶ企業の戦略的社会的性—、経営経理研究、査読有、第 102 号、2014、pp.1-31

潜道 文子、経営学教育の課題に関する研究：サステナビリティおよび社会的責任の視点を中心として、経営経理研究、査読有、第 100 号、2014、pp. 83-115

潜道 文子、日本のソーシャル・エンタープライズ：その成功要因とフロー体験、経営経理研究、査読有、第 97 号、2013、pp. 39-77

〔学会発表〕(計 18 件)

Sendo, Ayako and Sakurai Hideko, Characteristics of the Social Enterprise in Japan : from the Perspective of Flow Experience, European Academy of Management, 2 June 2016, Paris (France)

潜道 文子、グローバル人材育成と大学における倫理教育、南山大学経営研究センター 2015 年度プロジェクト「倫理的な関心と思考を培う経営教育の探求」研究会、2015 年 12 月 12 日、南山大学

潜道 文子、日本企業の CSR の特徴と成果：戦略的 HRM (人的資源管理) としての CSR、拓殖大学国際開発事業研究会、2015 年 9 月 14 日、拓殖大学

Sakurai, Hideko and Sendo, Ayako, Towards a Socially Rational Management: Insights from Japanese and Islamic Business Ethics European Academy of Management, 17 June 2015, Warsaw (Poland)

Sendo, Ayako, Process of Development of Social Enterprises, Pan-Pacific Business Association, 3 June 2015, Hanoi (Vietnam)

潜道 文子、CSR と利益：職場としての企業を考える、日本経営倫理学会 CSR 部会、2015 年 5 月 12 日、電力中央研究所会議室

Sendo, Ayako, Traditional Business Ethics in Japan through Modern Social Enterprises, JABES (Japan Society for Business Ethics) Annual Conference with of Thammasat Business School, 30 April 2015, Bangkok (Thailand)

潜道 文子、グローバル競争時代における経営学教育と CSR、日本経営倫理学会経営倫理教育研究部会、2015 年 3 月 27 日、金沢工業大学

潜道 文子、日本の伝統的な企業経営と CSR との関係、日本経営倫理学会企業行動部会、2015 年 1 月 19 日、中央大学駿河台記念

館

Sendo, Ayako, What can CSR learn from social entrepreneurship?, IFSAM World Congress, 3 September 2014, Meiji University

Sendo, Ayako, Sport and Social Entrepreneurship: Professional Football Clubs as Social Enterprises, Pan-Pacific Business Association, 3 June 2014, Sakai (Japan)

潜道 文子、スポーツの可能性を開く：社会的企業家精神、日本経営倫理学会経営倫理教育部会、2014 年 3 月 29 日、近畿大学東大阪キャンパス

潜道 文子、労働 CSR の意義：社会起業家のフロー体験分析からのアプローチ、日本経営学会関東部会シンポジウム、2013 年 12 月 21 日、日本大学商学部砧キャンパス

潜道 文子、社会起業家の創造するフロー体験の意義、日本経営倫理学会研究交流例会、2013 年 7 月 20 日、日本経営倫理学会事務局会議室

潜道 文子、私益と公益をつなぐ社会的起業家精神、地域文化学会月例研究会・公開セミナー、2013 年 7 月 13 日、中央大学後楽園キャンパス

Sendo, Ayako, The Relationship between FLOW and Social Entrepreneurship, Pan-Pacific Business Association, 6 June 2013, Johannesburg (South Africa)

Sendo, Ayako, Social Enterprises and Social Entrepreneurs in Japan, Joint Conference of KABE (The Korean Academy of Business Ethics and JABES (Japan Society for Business Ethics), 9 November 2012, Seoul (Korea)

Sendo, Ayako, The Social Enterprises in Japan: Reality and Future, Pan-Pacific Business Association, 26 May, 2012, Haikou, Hainan Island (China)

〔図書〕(計 3 件)

Sakurai, Hideko and Sendo, Ayako,
Emerald Group Publishing, "Toward a
Socially Rational Management: Insights
from Japanese and Islamic Business
Ethics," *Finance and Economy for
Society: Integrating Sustainability*, 2016,
400 (271-292)

潜道 文子、白桃書房、日本人と CSR : 遊
戯・フロー体験・ダイバーシティ、2014、390

潜道 文子 他、白桃書房、グローバル企
業の経営倫理・CSR、2013、262 (81-97)

6 . 研究組織

(1)研究代表者

潜道文子 (Sendo, Ayako)

拓殖大学・商学部・教授

研究者番号 : 60277754

(2)研究分担者

()

研究者番号 :

(3)連携研究者

櫻井秀子 (Sakurai, Hideko)

中央大学・総合政策学部・教授

研究者番号 : 60203345

(4)研究協力者

()