

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 27 日現在

機関番号：22301

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2012～2013

課題番号：24730325

研究課題名(和文) 社会的企業家の制度変革プロセスに関する研究

研究課題名(英文) Social Entrepreneurship and Institutional Change

研究代表者

土肥 将敦 (Doi, Masaatsu)

高崎経済大学・地域政策学部・准教授

研究者番号：50433157

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,500,000円、(間接経費) 450,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の成果としては、大きく2点挙げられる。

第1に、ヤマトグループが展開する「障がい者のクロネコメール便配達事業」というソーシャル・イノベーションの創出プロセスとそれに伴う制度変革のプロセスを明らかにしたことである。

第2に、東日本大震災を契機としたヤマトグループによる「宅急便1個につき10円寄付活動」がどのように創出されたのか、またその実現プロセスにおける正統性要因がどのようなものであったのかについて明らかにしたことである。ここでは、「震災を契機とした社会的危機感」、「従前からのヤマトグループのCSR活動への理解」、「企業文化」が抽出された。

研究成果の概要(英文)：This research explored how social entrepreneurs create social innovations and examined the legitimacy factors expressed by corporations in their process of achieving social innovation in initiatives in response to the Great East Japan Earthquake. As a case study of social innovation by corporation, this study examined the "Ten Yen for Every Parcel We Deliver" initiative program initiated by the YAMATO Group and analyzed qualitatively the process through which the program was conducted. In particular, this research focused on how the idea arose, how the final model was established, and what kind of legitimacy was expressed to acquire the necessary resources and empathy. As a result of the examination, three factors were detected that affected the legitimacy of the "Ten Yen for Every Parcel We Deliver" initiative program.

研究分野：経営学

科研費の分科・細目：企業の社会的責任

キーワード：社会的企業家 ソーシャル・イノベーション 制度変革 CSR 正統性

### 1. 研究開始当初の背景

2000年代以降、社会的課題をビジネスにより解決に導く社会的企業家（ソーシャル・アントレプレナー）にかかわる調査・研究が国内外で行われてきたものの、そこでは概念整理や定義、事例紹介に留まるものが多かった。多様な社会的課題をビジネスによって解決しようとするイノベーション＝ソーシャル・イノベーションがどのような主体により生み出されているのか、またそうしたソーシャル・イノベーションの遂行により、どのような成果が生み出されているのかを定性的な調査をもとに明らかにすることが求められていた。

### 2. 研究の目的

本研究では、社会的企業家（個人・組織を含む）が生み出すイノベーション＝ソーシャル・イノベーションに焦点をあて、とくに彼らによるソーシャル・イノベーションの「創出プロセス」と「普及プロセス」という一連のプロセスを分析することを目的とした。「創出プロセス」においては、社会的企業家による「社会的課題の認知」および「ソーシャル・ビジネスの開発」がどのように行われたのかについて焦点を当てた。また「普及プロセス」においては、「市場社会からの支持」がどのように達成され、その結果として「社会関係や制度の変化」がどのように生み出されるのかについて考察を行った。またその分析においては、ソーシャル・イノベーションの実現に向けた「資源動員を可能とした論理＝正統性（Legitimacy）」にも注目し、社会的企業家は、どのような状況の中でどのようにして正統性を提示したのかを明らかにすることも研究目的として追加された。

### 3. 研究の方法

本研究の申請当初は、分析対象とする事例として、ヤマトグループによる「障がい者のクロネコメール便配達事業」を想定していた。しかしながら、東日本大震災により多くの企業が、従来にはない新しい社会的な取り組みを実施し、中でも最終的に142億円を被災地の復興支援向けに寄付した、ヤマトグループによる「宅急便1個につき10円寄付活動」は、前年度を上回る「経済的成果」、142億円以上の寄付という「社会的成果」、そして指定寄附金制度の適用が特例的に認められ、国の寄付税制のあり方に一石を投じるという新しい「社会的価値」を創出した点を評価し、追加的な事例として加えることとした。

これらの2つの事例をインタビューや参与観察等を中心とする定性的な調査手法によって考察・分析した。

### 4. 研究成果

本研究の成果としては、大きく2点挙げられる。

第1に、ヤマトグループが展開する「障がい

者のクロネコメール便配達事業」というソーシャル・イノベーションの創出プロセスとそれに伴う制度変革のプロセスを明らかにしたことである。以下主要なポイントをまとめておく。

#### (1) マルチステイクホルダーによるソーシャル・イノベーションの創出

ソーシャル・イノベーションの創出は、ひとりの企業家のみがなし得るのではなく、社会的企業家がビジネスを通して社会的ミッションを提示し、関係するステイクホルダーがそれに共感し、協働するプロセスの中で達成されていくことが明らかになった。特に沖縄ふれあいセンターのメンバー、沖縄ヤマト運輸のスタッフ、そして両者の出会いを生み出したヤマト福祉財団などの多様なステイクホルダーの相互関係が鍵を握っていた。

#### (2) 「場」の重要性

ソーシャル・イノベーションが創出されるためには、多様なステイクホルダーがかかわりあうことの出来る何らかの「場」が必要である。本研究の事例から、ソーシャル・イノベーションの原型となる沖縄モデルは、ヤマト福祉財団主催のパワーアップセミナーという「場」が必要不可欠であった。

#### (3) 従前のCSR活動の重要性

こうした「場」を通じた多様で異質なステイクホルダーの出会いは、容易に創出されるものではなく、従前からのヤマト福祉財団を通じた障害者支援を中心とするCSR活動があつてこそのものであった。CSRをコストとしてのみ理解する向きもある中で、新しいソーシャル・イノベーションの創出の起点となるという視点は本研究の成果と言える。

第2に、東日本大震災を契機としたヤマトグループによる「宅急便1個につき10円寄付活動」がどのように創出されたのか、またその実現プロセスにおける正統性要因がどのようなものであったのかについて明らかにしたことである。また、既存のイノベーション研究においては、主要な正統性要因として「経営トップのリーダーシップ」が挙げられているが、この「経営トップのリーダーシップ」を「起点」としたソーシャル・イノベーションの実現プロセスを正統性の観点から明らかにしたことも成果のひとつである。以下では、本研究で明らかになった3つの正統性要因（震災を契機とした社会的危機感、従前からのヤマトグループのCSR活動への理解、企業文化）について整理しておく。

#### (1) 3つの正統性要因の導出

本研究で導出した3つの正統性要因は、「震

災を契機とした社会的危機感」、「従前からのヤマトグループの CSR 活動への理解」、「企業文化」であった。これらひとつでも欠けていけばソーシャル・イノベーションの実現はなし得なかったといえる。正統性要因のひとつには震災を契機とした社会的危機感があり、これは創出フェーズから普及フェーズすべてにかかわる正統性要因であった。またこの正統性要因は、ソーシャル・イノベーションの「固有性」を低減させる要因として機能していたと解釈できる。今後は、震災以外の特定の事象、例えば地球環境の保全や途上国の貧困撲滅などの事象においても社会的危機感の醸成を通じてソーシャル・イノベーションの固有性が低減できるかどうかを検証することも必要と考えられる。また、ヤマトグループ株主の理解を得る為には、これに加えて従前からのヤマトグループの CSR 活動への理解が機能し、また従業員 17 万人にこの活動の意義を理解させ、協力体制を構築するにあたっては、「ヤマトグループの企業文化」が機能していた。

(2) ソーシャル・イノベーションを実現するための臨機応変力

震災直後の状況下において、上記 3 つの正統性要因は、アイデア創出当初から用意周到に準備されていたものではなく、結果として、その場その場で臨機応変に創造され、ヤマトグループのステイクホルダーから支持と理解を獲得していったことで、ソーシャル・イノベーションが実現に至ったことが明らかになった。

今後の研究課題としては、さらなる事例分析を通じて、ソーシャル・イノベーションの実現プロセスにおける消費者の支持獲得フェーズにおける分析やソーシャル・イノベーションと制度変容の関係性や新たな社会的価値の広がりという側面について精緻化していく事を検討している。

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 3 件)

① 土肥将敦・味水佑毅 (2013) 「東日本大震災を契機としたソーシャル・イノベーションの実現のプロセス—ヤマトグループにおける「宅急便 1 個につき 10 円寄付活動」における正統性要因—」、『社会・経済システム』第 34 号、査読有り、pp147-163

② 土肥将敦 (2012) 「周縁からの制度変革—「障がい者のクロネコメール便配達事業」創出プロセス—」、『社会・経済システム』第 33 号、査読有り、pp149-162

③ 土肥将敦・味水佑毅 (2012) 「ケーススタディ：震災と企業」企業と社会フォーラム編『持続可能な発展とマルチステイクホルダー』千倉書房、査読無し、pp231-303

[学会発表] (計 2 件)

① 味水佑毅・土肥将敦 「ソーシャル・イノベーションの実現プロセスにおける正統性の類型化」、日本計画行政学会 第 36 回全国大会 (宮城大学)、2013

② 土肥将敦・味水佑毅 「東日本大震災を契機とした社会的事業の創出プロセス」、社会・経済システム学会 第 31 回全国大会 (静岡県立大学)、2012

[図書] (計 2 件)

① 鈴木良隆編 (2014) 『ソーシャル・エンタプライズ論』有斐閣 (土肥将敦は第 4 章、第 6 章を分担執筆)

② 谷本寛治・大室悦賀・大平修司・土肥将敦・古村公久 (2013) 『ソーシャル・イノベーションの創出と普及』NTT 出版

[産業財産権]

○出願状況 (計 0 件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年月日：  
国内外の別：

○取得状況 (計 0 件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
取得年月日：  
国内外の別：

[その他]

土肥将敦研究室ウェブサイト  
<http://www.doimasaatsu.com>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

土肥 将敦 ( DOI Masaatsu )  
高崎経済大学地域政策学部・准教授  
研究者番号：50433157

(2) 研究分担者

( )

研究者番号：

(3) 連携研究者

( )

研究者番号：