Study Theme of The Professor

経営 社会的課題をビジネスの手法で 解決

営利追求とも慈善事業とも一線を画する、社会との共生をめざした企業の新たな姿に迫る。

安さや便利さの追求は深刻な社会問題を生み出した

世の中には安いもの、便利なものがあふれています。それは消費者である私たちにとって、確かにありがたいことです。しかし、手放しに喜んでいていいのでしょうか。

例えば低価格な洋服。原材料となる綿の世界的産地であるインドでは、生産者が大量の農薬に触れ、深刻な健康被害が起こっています。社会問題は何も海外だけに限った話ではありません。日本でも失業率の上昇や格差が深刻化しています。これも、グローバル経済や国際競争といった名の企業活動が生み出した負の側面なのです。

こういった社会問題は、従来、国や自治体といった行政によって解決が図られてきました。ところが行政にも限界があります。その理由の一つとして、市場との分断性があげられます。自立した個人として生活していくには、やはり、働いて収入を得る必要があります。ところが社会のセーフティーネットともいえる生活保護は、最低限の暮らしを守ってはくれても、自立のサポートまでは十分に対応できていません。それは、行政と市場がつながっていないからです。職業訓練によってこの分断性を解消しようという取り組みもありますが、市場が求めるスキルとの間にギャップが見受けられ、まだまだ不十分です。

NPOやNGO☆も、社会問題解決の担い手です。取り組むテーマは団体ごとにさまざまですが、共通するのは、行政の限界を補っていこうという思いを持っている点です。しかし、無償で活動するスタッフに支えられている、資金を補助金や募金などに頼らざるを得ないなど、安定した活動のためには多くの壁に直面しています。

市場が生み出した問題を、市場の力で解決していく

そこで、社会問題解決の新たな担い手として誕生してきたのが、ソーシャル・ビジネスです。「ビジネス」の名が示すとおり、企業がビジネスの手法を用いて活動を行います。企業活動が生み出した社会問題を、企業活動によって解決していくのです。そのために、さまざまな新商品や新サービス、あるいは新たなビジネスモデルが作り上げられています。

代表例として**ビッグイシュー**☆を紹介しましょう。ホームレスが雑誌『ビッグイシュー』を販売し、収入を得ることで自立をめざすというこの取り組み。企業側はホームレスを「支援の対象」ではなく、「ビジネスパートナー」と位置付けています。彼ら・彼女らがスキルアップし、販売力を高めてくれるほど会社は利益を得ることができます。ですから教育を行います。ホームレスも同様に、頑張れば頑張るほど収入が増えますので、販売方法や身だしなみに自ら磨きをかけていきます。その結果として、脱ホームレス、ひいては安定した仕事へという自立が実現するのです。

ビッグイシューでは、会社もホームレスも、市場の原理で動いています。ホームレスの自立支援という社会問題の解決はその延長線上に位置付けられています。あるいは、ビジネスの結果、社会問題が解決されると考えることもできます。これがソーシャル・ビジネスです。

国内外の大手アパレル企業もソーシャル・ビジネスを本格化させています。ある企業は、商品の10%は環境や生産者に配慮したオーガニック素材で作るという取り組みを始めました。また別の企業は、生産地である発展途上国の現地スタッフによる、現地の人に向けた商品を開発しました。これらの企業をソーシャル・ビジネスに向かわせたのは、「現地の消費者を守らずして、自社の将来はない」という発想です。先進国の市場が成熟する中、次の市場が発展途上国であることは明らかです。そして、いざ、それらの地域で販売を本格化させようと思ったとき、「あの企業はこれまで、現地に対して何も配慮してこなかった」と言われたらどうなるでしょうか。もちろん、ビジネスは成り立たせん。そこで企業は、将来の自社の利益というビジネスの観点から、社会問題の解決に乗り出したのです。

ビジネスを利用した社会的課題の解決手法

1）既存のビジネスパターン

受注 ▶ 原料調達 ▶ 製造 ▶ 販売 ▶ 出荷（社会的課題）

2）ソーシャルエンタプライズパターン

社会的課題を解決（社会的課題）→ 製造手法 → ビジネスA／ビジネスB；販売手法 → ビジネスC

既存のビジネスには、社会的課題の解決を組み込むプロセスが一般的には多いが、社会的課題の解決を応用するビジネスのパターンは、ソーシャルエンタプライズに多い。

アパレル企業の中には、商品を製造し、販売するという企業活動そのものが環境に何らかの悪影響を与えていると位置付けている会社もある。その観点に立つことを、ビジネスと環境保全の両立に向けた出発点としている。

◆大室 悦賀 准教授
◆OMURO Nobuyoshi
修士（経済学）。野球漬けの毎日を過ごした高校時代を経て、大学の経済学部へ入学。卒業後、一般企業に就職。後に市役所へ転職。業務で直面するさまざまな課題や悩みの解決方法を探して情報を集めるが、納得いく答えには出会えなかったことから、「自分で答えを見つけよう」と考えて大学院への入学を決める。現在携わるテーマは、地域おこし、障がい者、公害など多岐にわたる。また、それらのテーマに取り組む地域や団体の相談に乗り、ともに行動することも多く、活動範囲は日本全国におよぶ。東京都・拓殖大学第一高校OB。

Point of The Lecture

本文中に出てくる重要なキーワードや参考文献。これらによって、より深く先生の研究が伝わるので、独自に調べてみよう。

☆Key Word
NPO、NGO／ビッグイシュー／ステークホルダー

○Reference
『コンビニもない町の義肢メーカーに届く感謝の手紙』
中村俊郎著（日本文芸社）
人口わずか500人の島根県大森町にある義肢装具メーカー・中村プレイスに寄せられた、義肢作りを通して出会ったお客様との感動のストーリー。
『高校生レストランの奇跡』
岸川政之著（伊勢新聞社）
テレビドラマ化もされた、町おこしに取り組んだ役場職員の物語。著者は京都産業大学経営学部の卒業生。

京都はソーシャル・ビジネスの高いポテンシャルを持っている

ソーシャル・ビジネスは、ビジネスの手法によって社会問題を解決していこうという取り組みです。同時に、企業の側から見れば、生き残りをかけた取り組みということもできます。社会問題に無責任な会社は消費者の支持を得られず、淘汰されてしまうからです。そのため、ソーシャル・ビジネスに取り組むかどうかは、「自分たちは何のためにビジネスを行うのか」という、会社の哲学を問われていることでもあるのです。

そこで注目を集めているのが、京都です。千年の都と称される京都ですが、1000年前から何も変わっていないかというと、決してそんなことはありません。むしろ、時代に合わせてどんどん変わってきました。これは、消費者ニーズに合わせて商品やサービスを変化させる企業の考え方と同じです。では、1000年間で京都がまったく別物になったかというと、やはり違います。京都は京都です。それを支えたのが、京都が守り続けてきた哲学です。京都がいつの時代も変わることなく社会から受け入れられてきたのは、京都の持つ哲学が支持されてきたからなのです。それだけに、京都は、ソーシャル・ビジネスを推進するうえでも非常にポテンシャルが高いエリアだということができます。

社会の構成員としての企業のあり方を解き明かしたい

心ある企業や個人は、従来的な「利益を最大化することこそ企業の存在意義」という考え方が持っている問題点に既に気がついています。そして行動を起こしています。ただ、その取り組みはまだまだ始まったばかりです。会社が株主のためだけに存在するのではなく、社会を構成する一員として存在すると考えたとき、**ステークホルダー**☆の数は飛躍的に増えます。その結果、利害や思惑が衝突する機会も増えてしまいます。これを最小化し、より多くの人が納得するビジネスのあり方や会社の存在の仕方を解き明かしていきたいと考えています。

そのための取り組みの一つとして、学生と企業がビジネスによってともに未来をデザインすることをめざした、「RELEASE:」というプログラムを2013年からスタートしました。企業活動によって社会問題が生まれていることや、それを解決する力がビジネスにあることを学び、ソーシャル・ビジネスを学生から企業へ提案していこうという取り組みです。このプログラムから未来を変えるビジネスアイデアが生まれることを願い、学生や企業とともに議論を深めていきたいと考えています。そしていつの日か、ソーシャル・ビジネスという概念が当たり前のものになり、その言葉自体がなくなってしまう世の中をめざしていきたいです。

ワンポイント！ 高校生のための経営学

日常に潜む課題に目を向けよう

冒頭で紹介した、インドの人々の健康被害のうえに成り立つ安価な洋服を、あなたは買いますか？その会社に、あなたは就職しますか？世界で起こっている社会問題は、実は、皆さんのごく身近な日常とつながっているのです。もちろん、簡単に解決できる問題ではありません。絶対的な答えがあるわけでもありません。しかし、「日常の中に課題が潜んでいる」ということを知ることからしか、世の中の変化は始まっていきません。ソーシャル・マネジメント学科の最大の役割はここにあります。何気ない毎日の中で見過ごしていた社会的課題に目を向けてもらいたいのです。そして、多くの人と意見を交わしながら、「自分はどう思うか」を考えてもらいたいのです。その経験はきっと、消費者として、あるいは企業などに所属する労働者として、皆さんの貴重な財産となるはずです。