

REPORT III

ソーシャル・キャピタルと社会起業家

- 地域コミュニティと相互に影響し合う社会起業家 -

社会研究部門 神座 保彦
jinza@nli-research.co.jp

1. はじめに

社会起業家(ソーシャル・アントルプレナー)の活動の最終目的は社会貢献である。社会貢献目的の活動をゴーイングコンサーン化し、また、効率よく目的を達成するためには、安定的なキャッシュフローを生み出す仕掛けが必要であり、そのために、事業性の強いNPO、あるいは社会貢献目的を強く意識した営利企業組織が使われることがある。これらはソーシャル・ベンチャーと呼ばれ、社会起業家は、その経営者として位置づけられる^(注1)。

社会起業家は、社会貢献を最終目的としつつも、それを可能とするキャッシュフローを獲得するために、経営者の立場からソーシャル・ベンチャーの事業運営をマネジメントするが、その際に、避けて通れないのが、人、物、金、情報に代表される経営資源の調達問題である。

ソーシャル・ベンチャーにとっての資金の調達場面では、新しい動きが観察される。これまでは、資金を提供するまでは審査をしつつも、一旦資金提供してしまえば、その後の資金使途や、組織の運営などには大きく介入しないのが一般的なチャリティーの姿であった。

この大人しい資金供給元であり続けてきたチ

ャリティーの世界で、ベンチャー・フィランソロピーといった新たな考えが広まる兆しを見せている。

ベンチャー・フィランソロピーの発想の下ではベンチャーキャピタルが投資先に行うような感覚での資金提供者側からの経営支援やパフォーマンスの測定がなされ、資金提供者と資金の受け手であるソーシャル・ベンチャーとの間にはある種の緊張関係が出つつある^(注2)。

他方、資金と並び重要な経営資源である人的資源については、人間が単独で存在せず何らかのコミュニティに属していることから、組織運営場面で社会起業家はソーシャル・キャピタルの問題に否応無く直面することとなる。

ソーシャル・キャピタルとは、後述するように、地域コミュニティに醸成されているメンバー間における規範や信頼感あるいはネットワークといったものに代表される無形のものである。

社会起業家は、地元から従業員を雇用する場面ではその地域のソーシャル・キャピタルとは否応無く直面することとなる。また、それにとどまらず、組織としてのソーシャル・ベンチャーが事業を営むなかで、地域のコミュニティに対し潜在顧客としてアプローチする、あるいは

は地域社会における隣人として付き合いなど、様々な局面でのステークホルダーと接点を持つなかで、社会起業家はソーシャル・キャピタルと向かい合うこととなる。

特に、ソーシャル・ベンチャーが社会貢献目的を達成しようとした場合、例えば、地域コミュニティの再生を目指すといったように、達成すべき目的とソーシャル・キャピタルとが密接に関連している場合も考えられる。この場合、社会起業家がこれをどのようにマネージするかが、効率的な目的達成のために重要なポイントとなることも想定される。

以下では、ソーシャル・キャピタルと社会起業家との関係について、明らかにすることを試みたい。

2. ソーシャル・キャピタルとは何か

ソーシャル・キャピタルは社会資本と訳されることがあり、これを見ると道路・設備・施設のような社会的インフラを想起しがちである。しかし、ソーシャル・キャピタルと言った場合のここでの意味合いは、コミュニティに内在する人と人とのネットワーク、あるいはコミュニティにおける規範や信頼といったところにある^(注3)。

このソーシャル・キャピタルがどのような状況にあるかによって、例えば何かを地域コミュニティにおいて実現しようとした場合に発揮される推進力が変わってくるものと考えられる。

ソーシャル・キャピタルの定義については、様々な解釈の余地を残したものとなっている。その中でも広義な捉え方をしていると思われる世界銀行はソーシャル・キャピタルに関して、「ソーシャル・キャピタルは、社会における相

互作用の質および量を形作る制度、関係、規範である。社会的結び付きは経済的繁栄や持続可能な経済社会形成には欠くべからざるものである。ソーシャル・キャピタルは社会を支える制度の集合体そのものではなく、それらを繋げて保持する糊として機能している」と記述している^(注4)。

ここでは、社会における規範、関係といったものが、制度の機能発揮とどのように関わるかが示されている。また、制度をソーシャル・キャピタルの構成要素として位置づけつつも、制度そのものについてソーシャル・キャピタルとして注目するのではなく、むしろ、制度と制度の隙間を埋めている規範、信頼感やネットワークといった存在こそ制度を機能させるための役割を果たしている点に注目をしていると思われる。

3. ソーシャル・キャピタルの機能

ソーシャル・キャピタルには、それが上手に活用された場合には社会の繁栄や発展に寄与するようなプラスの効果をもたらす機能がある。

内閣府の調査では、ソーシャル・キャピタルが豊かな地域ほど失業率が低く、出生率が高いなどの関係が認められ、ソーシャル・キャピタルが国民生活分野等での社会の問題解決能力の向上等を通じて有益な成果をもたらす可能性が示唆されている。また、同調査では、ソーシャル・キャピタルの培養と市民活動の活性化には「ポジティブ・フィードバック」の関係がある可能性が示されており、そこでは両者が互いに他を高めるような影響の仕方が示唆されている^(注5)。とはいえ、これらの因果関係については、もう少し検討を要するものと思われる。

他方、場合によってはソーシャル・キャピタ

ルがマイナスの効果をもたらすこともあるようだ。典型例は反社会的なテーマを掲げた集団である。その集団内部では規範、信頼といったものが蓄積されていたとしても、対外的には特定の人々の排斥や差別といった社会の良識に反する行動がなされる場合がある。また、個人の自由の制限や個性が損なわれるといった可能性は付きまとい、特に人間の集団が閉鎖的な構造となっている場合にはその懸念は高まり、ソーシャル・キャピタルが悪用される可能性さえも否定できない。

4. 日本のソーシャル・キャピタルの状況

ソーシャル・キャピタルの状況を国ごとに見れば、「国民性」や「お国柄」といったところに接近してくると思われる。例えば、「たいていの人は信頼できると思いますか、それとも常に用心したほうがよいと思いますか」という質問に対する回答割合から先進7カ国における国民の信頼/用心に関するスタンスを比較した場合、オランダ、アメリカ、日本、ドイツとイタリア、フランスとでは大きな違いが見られ、イギリスは両者の中間的な位置付けとなっていることが見て取れる^(注6)(図表-1)。

また、日本という1つの国の中においても、各県により、県民性の違いが見られる(図表-2)。傾向としては、ソーシャル・キャピタルは地方で涵養・蓄積が進み、都市部では状況が

図表-2 県別ソーシャル・キャピタル指数

	県名	指数
上位3県	島根県	1.79
	鳥取県	1.31
	宮崎県	1.17
下位3県	大阪府	-0.93
	東京都	-1.00
	奈良県	-1.03

(資料) 内閣府「ソーシャル・キャピタル：豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて」(2003年6月) P175掲載データより再構成。なお、指数は社会的交流、信頼、社会参加といった複数の問いに対する回答を合成し基準化したもの。

芳しくない形となっている。生活するうえで近所付き合いが欠かせない地方部と個人が孤立して暮らしている都市部の姿が浮かび上がる。

ただし、これは県単位で測定した数値を見ているので大雑把な県民性を表してはいるものの、実際に社会起業家あるいは起業家が、日常の活動の際に接しているのは、より、範囲の狭い地域コミュニティーの方が多と思われることから、県単位の状況とは若干異なってくる可能性がある。

例えば、ソーシャル・キャピタルが低いはずの東京でも、ITバブル当時の「渋谷ビット・バレー」には県民性に関する一般論のデータとは異なる姿が出現していた。

そこには、IT分野で共通項を持ち、また、起業家精神も持ち合わせた人々が結集し、構成員間のネットワークが発達し、かつ信頼感に裏づけされているといった高いソーシャル・キャピタルの例が見られた。

「渋谷ビット・バレー」はITバブル崩壊で影が薄くなってしまったが、ソーシャル・キャ

図表-1 先進7カ国国際比較調査

(単位%)

	イタリア (1992)	フランス (1987)	ドイツ (1987)	オランダ (1993)	イギリス (1987)	アメリカ (1988)	日本 (1988)
信頼できると思う	13.9	22.8	37.8	47.5	36.3	42.4	39.1
常に用心した方がよい	83.9	73.8	47.0	44.4	60.0	54.5	46.0
その他	-	1.8	4.6	3.8	1.5	1.3	2.8
わからない	2.2	1.6	10.6	4.3	2.1	1.8	12.1

(資料) 内閣府「ソーシャル・キャピタル：豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて」(2003年6月) P175掲載データより再構成。

ピタルを見る場合には、どのようなセグメンテーションを行うかによって異なる景色が見えてくることの一例と考えられよう。また、ソーシャル・キャピタルが一過性の社会現象として高まるようなケースもあるといえそう。

また、ソーシャル・キャピタルは、定量的な測定を試みる場合には何らかの仮定をおいて数値化することとなるが、その際には大抵の場合、信頼、規範、ネットワークといった個別要素を代表しそうな項目を測定し、複数の数値を統合することとなる。ただ、それが本当にソーシャル・キャピタルの程度を表すものかについては、今後の研究の進展を待つべき部分があることも意識する必要がある。

5. ソーシャル・キャピタルと国民経済

ソーシャル・キャピタルは社会における信頼や規範、ネットワークといったところが中心となっているので、これらが十分コミュニティに蓄積・涵養されているのであれば、ビジネスの場面では、市場メカニズムあるいはビジネスモデル、さらには組織マネジメントの不完全な部分を補完する効果が期待される。

具体的には、イノベーションを促進する効果、契約・訴訟・警備などのコスト削減の効果、組織マネジメント面でのリスク低減効果などが期待される。

そのため、同じ額の経営資源を投入するのであれば、ソーシャル・キャピタルが整っている場合には、そうでない場合に比べ、より大きなアウトプットが期待できるといってよからう。

また、地域経済の視点からすれば、地域コミュニティの中での問題解決能力の向上が期待でき、地域における構成員間のシナジー効果を生み出し、産業クラスター形成や機能発揮とい

う側面で促進要因となることが期待される。

ただし、ビジネスの場面での意思決定を想定した場合、複数の判断要素が絡んだ総合的な判断がなされ、かつ、各判断要素ごとに異なった重要度が付与されているのが通常であるので、仮にその地域においてソーシャル・キャピタルの状況が必ずしも芳しくなくても、他の要素に高く評価すべき点があるようであれば、その地域で事業展開するといった戦略的判断は当然ありうることに注意しておきたい。

6. 営利事業運営とソーシャル・キャピタル

営利事業の経営者の視点からすれば、ソーシャル・キャピタルは事業環境の一部を形成するものとして捉えられよう。事業環境であるとするれば、ソーシャル・キャピタルがどのような状況にあるかといったことが、事業のパフォーマンスに影響するものとして考えられる。

例えば、企業が立地する場所の地域コミュニティとは、企業内の人材がそれぞれ個人的な関連を持つこととなる。企業には、経営者、役員・従業員、顧客、支援者、アライアンス先、近隣住民、さらには株主といった様々なステークホルダーが存在するが、全てのカテゴリにおいて、ソーシャル・キャピタルは程度の差こそあれ関係し、企業の経営に影響を及ぼすことが考えられる。

典型的には、事業の立地戦略への影響が挙げられよう。地理的な位置関係のみならず、地域コミュニティの状況等は、事業の立地戦略が適切であったか否かといった点で影響してこよう。立地戦略は業種にもよろうが、事業のパフォーマンスを左右する大きな要素となる可能性がある。また、何にもまして、起業家そのものが持っているソーシャル・キャピタル面での背

景も非常に重要な要素として考えられよう。

事業体は人間の集合体であり、それを1つのシステムとして捉らえたとき、同じ入力にもかかわらず出力が大きかったり小さかったりするといった現象の背景には、そのコミュニティーにおけるソーシャル・キャピタルの状況の違いで説明できる部分が存在する可能性がある。

(1) 事業立地面での影響

事業立地と地域コミュニティーの関係について考える際には、典型的な例としていわゆるシリコンバレーモデルが挙げられよう。

カリフォルニア州サンタクララに、スタンフォード大学、カリフォルニア大学といった教育機関、HP、インテル、シスコといった大手ハイテク企業に加え、数多くのハイテクベンチャーや、それらを取り巻く法律・財務会計・人材関連のアウトソーシングサービス、さらには多くのベンチャーキャピタルやエンジェルが集積し、新しいハイテク技術・製品を次々生み出し、数多くの成功した起業家を輩出した地域である。

ここで、非常に重視されているのはネットワークである。学校や企業が集積していることは、優秀な研究者、技術者、起業家予備軍、ベンチャーキャピタリスト、既にビジネスでは功成名を遂げて後進の起業家予備軍を支援しようとしているエンジェルといった人々が産学の境を越えてネットワークを形成しているということである。

ここでは、それぞれの専門性に対する信頼感が醸成され迅速な情報交換や意思決定がなされる土壌が出来上がっている。すなわち、ソーシャル・キャピタルが形成されているということであり、行き過ぎの面はあったと言われるものの、その威力はITブームという形で証明され

ている。

日本でもシリコンバレーを目指し、研究施設や関連企業の集積を形成する動きはあるが、ハード面を最先端のもので整えても、それだけでは機能発揮は期待できず、同時に、ソーシャル・キャピタルの形成にも注力する必要があることが意識されてきている。

また、企業が成長するには絶えざるイノベーション追求が必要と思われるが、その効率を考えた場合、社内の経営資源だけでイノベーションを追求するより、社外との幅広いネットワークを利用できるような環境が存在することが効率を改善することも考えられるので、ソーシャル・キャピタルの状況はイノベーションと関連付けて考えることも可能と思われる。

特にスタートアップ期の企業にとっては、事業立地の問題が起業の成否を決めるイノベーションに影響を与えとなれば、ソーシャル・キャピタルを十分考慮して取り組むことが必要となろう。日本の起業家が米国に渡ってベンチャービジネスを起業する例などはこの例といえよう。

(2) 組織マネジメント面での影響

組織のマネジメントという局面でも、社会起業家はソーシャル・キャピタルの問題に直面する。従業員は、雇用時に選別をしているので、その集団におけるソーシャル・キャピタルの状況は必ずしも、その地域におけるコミュニティーのソーシャル・キャピタルと相似形とはいえないものの、母集団である地域コミュニティーのソーシャル・キャピタルの状況の影響からは免れ得ないことは十分に想定されよう。

経営者は、従業員におけるソーシャル・キャピタルの状況によっては、その部分の改善から取り組む必要が出てくることさえ想定される。

その場合、それが必要でない場合と比較すれば、組織の内部管理に向けたエネルギーの投入量や、研修の成果といった部分で少なからぬ差が出てくることも考えられる。

工場の立地の経験則では、なかなか生産が軌道に乗らない場所と、そうでない場所とがあるといわれるが、ソーシャル・キャピタルの影響が原因の一つとなっている可能性が考えられよう。

(3) 企業と近隣住民とのリレーション面での影響

企業が接する地域住民と良好な隣人関係を築こうとする場合には、その地域コミュニティにおけるソーシャル・キャピタルは考慮すべき大きな要素となる。

企業が良き隣人として地域内で認められるためには、努力が必要となるが、そこでのソーシャル・キャピタルの状況によっては、企業の努力が実を結ぶまでに多くのエネルギーを必要とするような事態も想定される。

企業経営のなかでCSR(企業の社会的責任: Corporate Social Responsibility)の発想が重視されるようになり、また、投資家からはSRI(社会的責任投資: Socially Responsible Investment)という観点が持ち込まれている。企業がコミュニティの中で良き隣人として認知されることは企業価値の維持や、オペレーション面での安全確保といった要素に影響してこよう。ソーシャル・キャピタルへの十分な配慮は、この部分にも関係するといえよう。

ソーシャル・ベンチャーの視点からソーシャル・キャピタルを見た場合、両者の関係は、事業のオペレーションやイノベーションの追求といった場面では営利企業における場合と大差がないと思われる。

ただし、ソーシャル・ベンチャーが目指す社会貢献部分そのものにソーシャル・キャピタルが関係する場合には、営利企業と異なった状況が出現する可能性がある。すなわち、ソーシャル・キャピタルの状況が社会貢献環境の一部を形成し、その状況次第で社会貢献パフォーマンスが効率的にもたらされたり、非効率な状況に陥ったりするという構図である。

特に、ソーシャル・ベンチャーの社会貢献目的が地域コミュニティのある種の状況を改善するといったようなものであるならば、ソーシャル・キャピタルの位置づけは、ソーシャル・ベンチャーにとっての事業環境の一部であり、また、社会貢献環境でもあり、かつ、ソーシャル・ベンチャーが社会貢献目的で働きかけるべき対象物でもあることになる。

さらに、事業の内容によっては、例えば、社会的弱者に安価な財・サービスを提供するようなタイプの事業が典型例となるが、事業での対象顧客が社会貢献目標のターゲットとも重複するので、ソーシャル・ベンチャーとソーシャル・キャピタルとの関係は、さらに密接となる。

その意味では、ソーシャル・ベンチャーのパフォーマンスにとってソーシャル・キャピタルは、営利企業の場合と比べ、相対的に大きな影響を及ぼす要因となる素地があるといえよう。

すなわち、地域コミュニティの状況によってはソーシャル・ベンチャーがパフォーマンスを挙げやすいような状況が出現したり、その逆

もあるということだが、コミュニティの状況が良くないときにこそソーシャル・ベンチャーの力を必要とする例が考えられることから、ソーシャル・ベンチャーは厳しい環境下でオペレーションをせざるを得ない構造を本来的に持っているといえる部分があろう。

8. 社会起業家とソーシャル・キャピタルとの接点

社会起業家はソーシャル・ベンチャーの経営者である。キャッシュフローを確保し、組織をゴーイングコンサーン化するための事業運営と、社会貢献目的達成との両者を同時に追及すべき立場にある。そのため、社会起業家は、事業運営場面、社会貢献目的追求場面の両方でソーシャル・キャピタルとの間に同時に複数の接点を持つこととなる。

構造的には、社会起業家にとってソーシャル・キャピタルは、事業運営の難易度、社会貢献目的達成の難易度の双方に影響する要素であり、重要な意味を持つものといえよう。

社会起業家は、ソーシャル・ベンチャーの経営者として多くの意思決定をすることが求められる。また、ソーシャル・ベンチャーであるがゆえに、敢えて劣悪なソーシャル・キャピタル環境下でのオペレーションに挑むこともある。その中で、社会起業家は常にソーシャル・キャピタルに注意を払う存在としてあり続けることが求められよう。すなわち、社会起業家とソーシャル・キャピタルとは、常に複数の接点を持つことが想定され、その状況をマネージすることが、社会起業家の重要な役割となっているといえよう。

9. おわりに

社会起業家にとってソーシャル・キャピタルは大きな関心を払うべき項目である。

営利目的の起業家にとっては、ソーシャル・キャピタルは事業を取り巻く環境要因としての色彩が強く、その状況がより良い所を選んで事業展開すればよいという性格のものである。

他方、社会起業家にとって、ソーシャル・キャピタルは、事業環境要因であるとともに、社会貢献環境でもあるといえよう。社会起業家の最終目的が社会貢献にあることを考えれば、ソーシャル・キャピタルとより深く関わることが求められる位置づけといえよう。

さらに、社会貢献を目的とした社会起業家あるいはソーシャル・ベンチャーの活動そのものが、地域コミュニティに影響を与え、そこにおけるソーシャル・キャピタルの状況の改善に貢献できることも考えられることは大きな意味を持つ。また、ソーシャル・キャピタルの改善自体がソーシャル・ベンチャーの社会貢献目標達成の効率を改善し、また、場合によっては運営する事業の収益性改善にもつながるといふ、好循環が生み出される素地を持っていることは、今後期待される部分である。

ソーシャル・キャピタルは曖昧な概念であり、測定も難しい部分があるが、社会起業家あるいはソーシャル・ベンチャーと相互に影響し合う形での機能発揮が期待できる要因として位置付けられる可能性があるあろう。

この観点からすれば、ソーシャル・ベンチャーがキャッシュフローを確保するための仕掛けであるビジネスモデルを策定する、あるいは、効率的な社会貢献を実現するための仕掛けである社会貢献モデルを策定する際には、直面すべきソーシャル・キャピタルと各モデルとが十分

な整合性を持つように配慮することが社会起業家には必要とされよう。

換言すれば、ソーシャル・ベンチャーで成功するには、ソーシャル・キャピタルと遊離したビジネスモデル、社会貢献モデルでは難しく、それらを整合させる能力が社会起業家には必要とされるということになる。

ソーシャル・ベンチャーにおける最大の成功とは、ソーシャル・イノベーションを社会にもたらすことと思われる。社会起業家が社会への貢献を行おうとする際に、市場メカニズムの枠組みのなかでソーシャル・ベンチャーという事業組織を利用して、イノベティブな方法で社会問題を解決することがソーシャル・イノベーションである。

ソーシャル・キャピタルは、それがビジネスモデルや社会貢献モデルの有効性に関わるものと考えた場合、社会起業家に期待されるソーシャル・イノベーションの成否の鍵を握る要素の一つとして考えられるべきものとして位置付けられよう。

(注1) 神座保彦 「社会起業家(ソーシャル・アントルプレナー)の台頭とその機能」(ニッセイ基礎研REPORT 2005年1月号)

(注2) 神座保彦 「ソーシャル・ベンチャーとベンチャー・フィランソロピー」(ニッセイ基礎研REPORT 2005年3月号)

(注3) 宮脇 淳 「ソーシャル・キャピタル」(PHP研究レポート Vol7 No86 2004年10月)では、ソーシャル・キャピタルを「社会関係資本、協働関係資本とも言うべき性格を有している」と指摘している。

(注4) 世界銀行ではソーシャル・キャピタルについて次のように記述している。

「Social capital refers to the institutions, relationships, and norms that shape the quality and quantity of a society's social interactions. Increasing evidence shows that social cohesion is critical for societies to prosper economically and for development to be sustainable. Social capital is not just the sum of the institutions which underpin a society - it is the glue that holds them together」

<http://www1.worldbank.org/prem/poverty/scapital/w hatsc.htm>

(注5) 内閣府「ソーシャル・キャピタル：豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて」2003年6月 P105

(注6) 同上 P20