

ソーシャル・イノベーション理論の系譜

大 室 悦 賀

目 次

1. はじめに
2. 対象とする事例
3. これまでのソーシャル・イノベーション論
4. 考察
5. 結語

1. はじめに

現代社会においては市場を中心とした社会経済システムの影で、様々な社会的課題（環境、高齢化、地域の活性化、子育て、社会的排除など）が噴出している。これらを解決するためには、従来のような政府 / 行政にのみ任せるのではなく、市民をはじめ企業、NPO、生活協同組合などの民間ビジネス組織の参加が必要不可欠な時代となってきた。

このような時代にあって、2000 年代初頭からソーシャル・イノベーションという概念が盛んに議論されるようになった。これはビジネスを活用して社会的課題を解決する手法が活用されている中で発生している。

このようなソーシャル・イノベーションは従来からのイノベーションと違うのだろうか。Christensen et al (2006) は、イノベーションが本来社会変革を意味するものである、と述べている。一方で従来のイノベーション論はプロセスや生産物に分析の焦点を当てたものがほとんどであった。しかし、イノベーションの最終的な価値に焦点を当ててみるとイノベーションも社会変革を扱ったものといえる(Phillis et al,p38)。本稿ではこのようなビジネスと社会の関係に立ってソーシャル・イノベーション理論を概観していく。

しかし、本稿の関心は、最終的な結果や価値に焦点を当てることのみならず、事業プロセスに社会的課題の解決を組み込むことにもある。また、ソーシャル・イノベーションの動態プロセスを分析できる理論の開発である。本稿ではこのような関心に沿った幅広い概念を検討していく。

(1) 目的

このような状況を踏まえて、本稿では従来の議論を広くサーベイし、ソーシャル・イノベーションの概念や理論を整理し、我々の対象とする事例と照らし合わせながら既存のソーシャル・イノベーション理論の課題を発見することを目的とする。

(2) ソーシャル・イノベーション概念と対象とする事例

本稿ではソーシャル・イノベーションの概念整理に当たって、“社会的課題とビジネスの関係から発生するイノベーション”という視点から概観する。対象とする事例もそのような視点から抽出し概観することとする。

(3) 用語定義

1) ソーシャル・イノベーション

本稿では谷本（2006）の定義を利用し、ソーシャル・イノベーションは社会的課題の解決に必要とされる社会的商品やサービスの提供、あるいはその提供の仕組みの開発である。

2) ソーシャル・イノベーション・クラスター

本稿では谷本（2006）の定義を利用し、ソーシャル・イノベーション・クラスターとは社会的企業、中間支援組織、資金提供期間、大学・研究機関などが地理的に集中し、これらが協力的かつ競争的な関係を構築することにより、多様な社会的課題への新しい解決方法や新しい社会的価値が生み出され、新しい社会的事業が形成されるような集積状態をいう。

3) パブリック・ガバナンス

本稿では真山（2002）の定義を利用し、パブリック・ガバナンスとは公共空間に存在する諸問題の解決に向けて、政府、企業、NGO等のネットワークを構築し、それを維持管理する活動である。

2. 対象とする事業

ここではソーシャル・イノベーションを議論するに当たって、社会的課題とビジネスの関係から発生するイノベーションの幅広い事例を概観しておこう。扱う事例は世界や日本の状況から事業主体別に3つのカテゴリーに分類して概観する。具体的には、ソーシャル・イノベーションの創発ルートによって、異なる3つの組織形態に分類できる。その組織形態とは、ソーシャル・エンタープライズ（事業型NPOとソーシャル・ベンチャー）、一般企業のソーシャル・ビジネス、シビック・アントレプレナー（行政内部にあって企業家精神をもってパブリックガバナンスを改善する人）の3つである。

ここではこの分類に従った対象事例を抽出し概観しておこう。

(1) 事例検討

ここでは3つのカテゴリーから1つずつ事例を概観しておこう。ソーシャル・エンタープライズの事例はNPO法人北海道グリーンファンド、企業のソーシャル・ビジネスの事例は株式会社兵左衛門、シビック・アントレプレナーの事例はすまいる市を概観する。

概観するに当たっては、組織の目的と社会との関係性、事業内容、ソーシャル・イノベーションとそのターゲットレベルの3つの視点から概観していこう。

1) ソーシャル・エンタープライズ NPO 法人北海道グリーンファンド¹⁾ (北海道札幌市)

① 組織の目的と社会との関係性

北海道グリーンファンド(以下「HGF」と表す)は、原子力発電施設の増設反対運動のオルタナティブと、母体となった生活クラブ生活協同組合の組織的限界を超えるために誕生した。北海道ではチェルノブイリ発電所事故で死の灰が降り、作物に影響がでた。この事件が泊原増設反対運動へとかき立てる。しかし、増設は止まらず社会運動の憔悴と限界を感じていく。

反対運動に憔悴した生活クラブ生活協同組合・北海道の人々は、食物の選択と同様に電力の選択を可能にする自然エネルギーの発電の建設を模索する。同時に、会員制度の協同組合では、広く一般の人に自然エネルギーの重要性や環境問題を訴えることができないので、NPO 法人として HGF を設立する。

HGF は社会運動の限界を超えるために、当初からビジネスを利用した社会運動のオルタナティブとして風力発電ビジネスを志向した。これは市場外からの変革から市場内の変革へと立ち位置を変えたからである。この動きに対して、地域の異なった目的をもった主体が連携していく。その主体とは労働組合、北海道電力、民間企業、生活クラブ協同組合、NPO である。このような主体の連携の成果が、市民風力発電という形に現れる。

② 事業内容

市民風力発電とは、市民の出資で建設された風車で、市民所有の風車という意味である。この事業は、東日本地域に 11 本の市民風車を建設するまでに成長し、日本における風力発電の 1% をめざしている。風車ビジネスは民間企業も地方自治体もおこなっており、従来の風車ビジネスとどのような点で異なっているのだろうか。

まずこの事業を説明しておこう。市民風車のビジネスモデルは、建設する HGF、建設を計画する株式会社市民風力発電、市民から資金を集める株式会社自然エネルギー市民ファンドの組織ポートフォリオ(異なる組織形態の組み合わせ)²⁾ から成り立っている。株式会社自然エネルギー市民ファンドが匿名出資組合制度を活用して市民から出資金を集め HGF に融資し、電力会社への売電収入で出資者に配当するというものである。

先に述べたように市民風車の意味は市民が所有するところにあり、その所有が自然エネルギーの重要性を学習し、人々が自然エネルギーを選択するという行為につなげようとしている。つまり、人々が市民風車への出資を通して自然エネルギーの社会的価値を学習し、将来的にはその選択を通して原子力発電所や火力発電所を無くそうという試みである。この市民風車という事業が、社会的価値の創造と普及という意味をもっている。

③ ソーシャル・イノベーションとそのターゲットレベル

1) 詳しくは大室(2008)を参照。

2) 詳しくは谷本(2006),po.31-34を参照。

ア) ソーシャル・イノベーション

HGFのソーシャル・イノベーションは、市民出資を使って環境問題という社会的課題を解決する仕組みをつくったことにある。このような仕組みは「市民ファンド」と呼ばれるが、この市民ファンドの意味は金融市場や政府の助成金を使うのではなく、市民がお金で参加できるところに意味がある。この仕組みは、先に述べた出資者や周辺の人々の自己組織化を促すシステムともなっている。この点がこのモデルのソーシャル・イノベーションである。

イ) ターゲットレベル

このソーシャル・イノベーションのターゲットレベルは、市民風車のビジネスモデルを活用した個人の価値規範を変化させると共に、ソーシャル・ビジネスを展開する中で制度や慣習さえも変化させることを狙っている。さらにこのビジネスモデルは、出資などで参加したステイクホルダーが子育て支援や他の社会的課題の解決に参加するなど自己組織化を促進している。また、HGFの市民ファンドの仕組みはNPOバンクなどに利用されており、ソーシャル・エンタープライズの中の自己組織化の起爆剤となっている³⁾。つまり、このモデルは市場メカニズムを利用したミクロからマクロまでの変革をターゲットしている。

2) ソーシャル・ビジネス—株式会社兵左衛門⁴⁾(福井県小浜市)

① 組織の目的と社会との関係性

兵左衛門の創業は、単なる商品に成り下がった箸を再度本来の箸の文化性を再興することと、真に安全な箸を供給したいという思いからである。社長の浦谷氏は大量消費の時代にあって、箸も安い単なる食事をとる道具になってしまうと同時に割り箸が大量に使われ中国の森林伐採という環境破壊を目のあたりにしてきた。そして浦谷氏はその大量消費が箸のもっていた文化という意味さえも失わせてしまったと感じていた。このような経験が文化と共に生きる企業スタイルを持つようになっていった。一方で、環境にそして人に優しい箸の開発は箸業界内部から様々な反発を受け、類似品を次々と出されるようになった。

そのような業界内の反発の回避や新しい社会との接点を求めて、「お箸の知育教室」という社会貢献活動を開始する。お箸の知育教室の目的は、箸文化を子ども達に楽しく理解してもらうために箸の使い方や箸作りなどを行い、箸文化を再興することにあった。兵左衛門にとってのこの活動の意味は社会貢献活動の他に、安全で身体に優しい箸を告知する広報戦略、社会との接点から新しい箸ブランドを構築する手掛かりを探るものであった。浦谷氏によれば、「社会との接点では何かしら気がつく点があり、この点を結びつけるとことで新たな戦略が生まれる」と述べていた。この点を結びつけたのが、後述する「かっとばし」である。

3) 詳しくは谷本(2006), pp.81-91を参照。

4) 詳しくは大室(2009)を参照。

② 事業内容

お箸知育教室では箸作り体験を行っており、当初は「翌檜」の木を使っていたが、後に折れた野球のバットを使うようになっていく。このきっかけは、参加した子ども達に箸に興味を持ってもらいということと、4500万人⁵⁾とも言われるプロ野球ファンに箸に興味を持ってもらうためであった。そのためには多くの協力者と、収益が上がるビジネスモデルを構築する必要があった。

折れた野球のバットを再生して箸を作るには、プロ野球機構、プロ野球選手会、NPO、企業、そして兵左衛門の箸製造技術が結合することが必要であった。また、このビジネスモデルは、年間20万本と言われる折れた野球バットを民間企業が収集し、兵左衛門が箸や靴べらに再生し、その収益金をNPOに寄付しバットの原料となるアオダモの木を植林するというビジネスモデルとなっている。

この事業の成果は、各球団のロゴマークを箸に付けたことによって、多くの野球ファンに受け入れたことと、多くのメディアが取り上げ一挙に兵左衛門の名前を全国に広げた。この広告効果が、安全で人に優しい漆箸や折りたたみのマイ箸などの売上が2008年7月期の決算で前年対比157%増加し、NPOへの寄付も順調に行われている。このように社会との接点から誕生した「かっとばし」が、本業により影響を与えている。

③ ソーシャル・イノベーションとターゲットレベル

ア) ソーシャル・イノベーション

兵左衛門が創発した「かっとばし」は、廃棄された野球のバットを箸に加工することで廃棄物の減量や植林などで環境問題への貢献していることと、これまで箸を道具としか思っていなかった人々に本来の箸の持つ文化性に興味をもたせた。この事業は、箸の製造・販売ビジネスを通して社会的課題の解決に貢献している。このソーシャル・イノベーションは、社会との接点がイノベーションの着眼点となっていることと、社長を中心とした経営チームによって異なった目的をもつ主体の連携から生み出されている。

もう1つの視点は、このソーシャル・イノベーションが既存の漆箸や折りたたみ式マイ箸ビジネスに相乗効果をもたらし、売上の増加に貢献しているということである。このソーシャル・イノベーションは本業の技術を生かし、さらに戦略的に社会との接点を利用することで、本業にもよい影響を与えている。このような社会貢献活動は戦略的フィランソロピーとも呼ばれる活動である。一般企業にとってこのようなソーシャル・ビジネスの位置づけが、株主にとって受け入れやすい形にもなっている。

2007年11月に、浦谷氏は国際箸文化研究所を設立した。この研究所は兵左衛門の組織理念を具現化するために、「箸は単なる食器としてではなく、日本を含むアジアを中心に世界各地において独自の文化を形成してきた。このような箸の文化を学術的研究し、その研究成果と箸の文化を普及する」

5) <http://prtimes.jp/data/corp/624/ed7c3c577c8a31e9f768ca498b03953c.pdf> (2009/05/07 確認)

ことを目的に設置した。

イ) ターゲットレベル

このソーシャル・イノベーションのターゲットは、基本的にはビジネスモデルを中心としたメゾレベルである。たとえば、箸や環境に関心が無かったプロ野球ファンが、「かっとばし」を購入することを通して、箸や環境に興味を持つようになったり、連携をする様々な組織が同じように興味を持つようになる。このようにビジネスモデルにかかわるマルチステイクホルダーに影響を与えている。一方で、お箸知育教室がミクロな視点から箸の価値の再認識に貢献し、国際箸文化研究所が箸文化の研究と普及というマクロレベルをターゲットとしている。

このように、このソーシャル・イノベーションは、安全で人に優しい箸、リサイクル箸、マイ箸用折りたたみ箸などの主力商品が潤滑油となり、ミクロやマクロのそれぞれのレベルのソーシャル・イノベーションを支えるサンドイッチ構造となっている。

3) シビック・アントレプレナー―すまいる市（滋賀県野洲市）⁶⁾

① 組織の目的と社会との関係性

滋賀県野洲市は人口約5万人の地域で、大阪から約60分の琵琶湖の畔に位置する。近年では、農業就業人口の減少、山林の荒廃、大型商業施設の進出により商店数が年々減少している商業などが衰退傾向にあり、高齢化と共に地域の活性化が大きな課題になっている典型的な地方都市である。あわせて、琵琶湖や里山などを次世代に引き継ぐために環境問題への取り組みが急務な状況にある。

このような課題に対して野洲市はバイオマスタウン構想を作っていく。この構想で期待されるのが里山保全、環境保全型農業、地域経済の活性化であった。しかしこのような構想はすべてを行政が担うわけにはいかず、市民、農家、商業者などの自立なしには達成できない。そこで、この構想をつくった野洲市の職員が声をかけ農業、商業などの多様な主体の人々が立ち上がっていく。その最初の事業が本稿で紹介する「すまいる市」であり、その中核となったNPO法人エコロカルヤス、コム誕生である。

この野洲市の取り組みの特徴は、構想を作った野洲市の職員がNPOの立ち上げに参加し、環境と地産地消をベースとした「すまいる市」全体をコーディネートするシビック・アントレプレナーの役割を果たしていることにある。そして、そこに地域の様々な主体が参加し、高齢者や限界集落などの地域の様々な社会的課題にかかわるようになっており、パブリック・ガバナンスが機能しはじめている。

② 事業内容

この「すまいる市」は、太陽光発電を利用した地域通貨、その利用者の地域住民、商品やサービスを提供する事業者、それをコーディネートするシビック・アントレプレナーから構成されている地域活性化事業である。地域通貨は全国的に取り組まれている事業であるが、全国的にうまくって

6) 野洲市役所協働推進課遠藤由隆氏へのインタビュー（2009年2月17日・4月23日事務所）

いない。すまいる市の地域通貨の特徴は地域通貨を消費者に購入してもらい、その資金で太陽光発電施設を建設し電力会社に売電し、その売電収入をすまいる市に参加する事業者に配分する仕組みとなっている。この配分の効果は、事業者が大きな負担をかけずに参加できるというメリットがある。最初わずか10店舗の加盟店が現在では150店舗にのぼり、参加する主体も森林組合、地産地消協議会、地元商店街、工場、NPO、介護事業者などが加盟するまでになっている。

「すまいる市」の中心となるのが、3箇所に設けられたアンテナショップである。このアンテナショップの設置目的は店舗を持たない農家や新商品を周知したい商店に利用できる空間を提供したいということと、独立採算制のアンテナショップを持つことによって雇用の創出と常時地域の人々「すまいる市」の存在を知ってもらうためである。このアンテナショップは移動販売もおこなっており、地域内の広告塔という側面と後述する小さなイノベーションの舞台になっているのである。

③ ソーシャル・イノベーションとターゲットレベル

ア) ソーシャル・イノベーション

この「すまいる市」のソーシャル・イノベーションは、第1に太陽光発電を利用した加盟店に負担をかけない地域通貨制度、第2にパイロット店舗を利用したニュービジネスの創出、第3に様々な主体の連携した公共政策の実施（パブリックガバナンス）、第4に小さな自己完結型ビジネスの創発と連携（歯車型ビジネス）の4つをあげることができる。第1の視点はすでに説明したので、残りの3つの視点を説明する。

第2の視点は先に述べたように2つのポイントがある。従来小規模もしくは高齢化した農家には従来の販売ルートに対応することができなかったので、農業の衰退がおこってきた。第1のポイントはこのような問題を解決するために、パイロット店舗が新たな販売ルートを創出しきちんと作れば販売できるということを認識させ、これまで流通していなかった新しい商品（例えば榎）が販売されるようになってきたということである。第2のポイントは、既存の商店も新たな新商品を開発し、試験販売をおこなうようになっていった。このような経験が地元のスーパーなどの地産地消の商品を消費するようになった。このようにパイロット店舗が小さなイノベーションの創発の場となっている。

第3の視点は新しいタイプのパブリックガバナンスの視点である。公共政策を計画した職員がプライベートでコーディネーターの役割を担い、様々な主体の連携で公共政策を実行している。いわゆるシビック・アントレプレナーを中心としたパブリック・ガバナンスが機能している。

第4の視点は地域内で新しい結びつき起点とした自己組織化の視点である。この「すまいる市」の母体となったエコロカルヤス。コムやパイロット店舗は、それぞれ独立採算制で運営されており、そこに個々の農家や商店などが参加している。つまり、小さな歯車から始まったこのシステムは、次から次へと小さな歯車を磁石のように吸い付けていく。さらに、そこに参加した小さな歯車同士が連携して新たなビジネス（歯車）を創出する。たとえば、パイロット店舗に買いにいけない高齢者の食材を、加盟店の新聞販売所が夕刊と一緒に配達するビジネスが誕生したり、同じく加盟店の

福祉作業所に通う障害者が企業で働くようになったり、環境や地域活性化以外の高齢者や障害者の問題に広がり始めている。このシステムは全体として自己増殖を繰り返すシステムとなっており、もっとも顕著なソーシャル・イノベーションを創出している。

イ) ターゲットレベル

そのソーシャル・イノベーションのターゲットレベルは、3つの段階でおこなわれている。その中心は自己増殖する独立採算の主体であるが、市民のレベルに環境や地産地消費の浸透が進んでいるし、地域レベルではシビック・アントレプレナーが全体をコーディネートしている。あわせて、すまいる市ではビジネスモデルを他地域への移転するための準備をおこなっている。このようにミクロの動きはあまり顕著ではないが、メゾレベルの自己組織化とそれをコーディネートするシビック・アントレプレナーのマクロレベルは、比較的活発に動いてきている。

これらをまとめたのが表1である。

表1 事例概要

	NPO 法人北海道グリーンファンド	(株)兵左衛門	すまいる市
関係性	社会的課題の解決を目的とした	CSR と経営戦略	パブリックガバナンスの改善による課題解決
事業主体	事業型 NPO	一般企業のソーシャル・ビジネス	シビック・アントレプレナーとパブリックガバナンス
事業内容	市民風車の建設普及	折れたバットの再生と知育教室	地域通貨と地産地消
対象とする課題	自然エネルギーの普及	環境問題の解決と箸文化の普及	地産地消と地域活性化
ソーシャル・イノベーション	市民自らの手で環境問題を解決と意識変革、新制度の創設	バットの再生システム	太陽光発電システムを利用した地域通貨とイノベーションの創発
イノベーションのターゲットレベル	ミクロ・メゾ・マクロ	ミクロ・メゾ・マクロ	ミクロ・メゾ・マクロ
関係するステイクホルダー	・専門家 ・出資者	・プロ野球関係 ・ファン ・子ども	地域のあらゆるステイクホルダーと外部の専門家

(2) 事例から見えるソーシャル・イノベーションに関するキーワード

ここまで3つの事例を概観してきた。ここからは3つの事例からソーシャル・イノベーションの特徴をまとめておこう。

1) マルチステイクホルダー

ソーシャル・イノベーションは、多様な人々や組織が参加するマルチステイクホルダーイノベー

ションである。それは社会的課題のプロセスにその分野に関心のある専門家や一般の市民などの様々な立場の人々、異なった目的をもった組織（行政、企業、労働組合、生活協同組合、NPO など）が関わっているということである。

その関わり方は、第1に社会的課題の解決にボランティアな関わり、第2に市場の行動を通した社会的課題の解決に参加する関わりである。特に市場行動を利用した参加のシステムが、これまで社会的課題の解決に関係なかった人々を関わらせている。そして、この経験がソーシャル・イノベーションの社会的価値を理解させ、解決に社会的課題を導いていく。具体的には、社会的課題には関心の無かった、社会的価値と認識していない人々に、誰もが抵抗感無く受け入れられる商品やサービスの買売を利用して社会的課題、ソーシャル・イノベーションに貢献させているということである。さらに、この経験が人々に自己組織化を促し、新たなソーシャル・イノベーションの担い手を創出する場合が少なくない。

2) 既存のビジネスモデルを社会的課題の解決に利用

本稿で示した事例は、既存のビジネスのプロセスに社会的課題の解決が組み込まれている。基本的に事例の多くは、これまで多様な発展を遂げてきたビジネスモデルを活用している。

このような既存のビジネスモデルを社会的課題の解決に活用する理由は2つある。第1には前述したように、このようなスタイルは消費者も社会的課題の解決と抵抗感なく参加できると共に、その経験が更なる解決に導くことになっている。第2には、ビジネスモデルを活用することによって従来の政府 / 行政による非市場をベースとした社会的課題の解決方法よりも、多様な解決手法が提供できるというメリットをもっている。

さらに、このように既存の事業プロセスに社会的課題の解決を組み込む手法は、企業の社会的責任の文脈（事業活動のプロセスに社会的公正性、人権、環境などへの配慮を組み込む）と一致する。そして、一般企業においてもソーシャル・イノベーションが創発する可能性を示すものである。

3) 社会的価値の創造・普及のためにミクロからマクロまでのイノベーションが必要

我々は、ソーシャル・イノベーションの、3つのレベル（ミクロ、メゾ、マクロ）を考察する必要がある。ミクロとは個人の行動変化、メゾは組織と社会の関係に着目したビジネスモデルと社会の接点、マクロは習慣や規範を含めた制度である。今回紹介した事例は、メゾレベルを中心としたミクロとマクロレベルの変化を意図するものとなっている。

考察する理由は、根本的に社会的課題を解決するためには直接的な課題解決と合わせて個人の価値観を変化させ、習慣や規範なども変化させなければならないということである。本事例で言えば、自然エネルギーの普及は重要であるが、そのみでは環境問題を解決することはできず、生活の中で環境に負荷をかけないように価値観や規範（制度）を変化させる必要がある。

ビジネスモデルを媒介とした、このような関係は、個人への社会的価値の普及、社会的価値の普及による制度変革といった関係としてみることができる。これを図示すると図1のようになる。

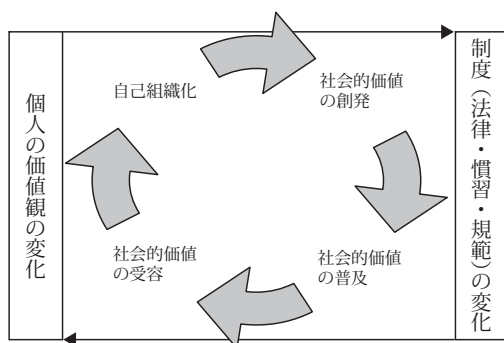


図1 ソーシャル・イノベーションの3つレベルの関係

3. ソーシャル・イノベーション理論の系譜

ここからは既存のソーシャル・イノベーション理論を3つの視点から概観しておこう。第1には、ソーシャル・イノベーションの議論が出てきた背景を整理する。第2にはその背景に沿って、理論の焦点、対象事例、手法から4つのタイプの分類し、それぞれの特徴を説明する。第3には、本稿の事例と関連する議論を取り上げ、詳細に検討しておこう。

(1) ソーシャル・イノベーションが議論されるようになった背景

ソーシャル・イノベーション概念は、古くは1960年代から登場している。しかし、その多くは2000年代に入ってからのものである。ここからはソーシャル・イノベーションの議論を分析し、どのような文脈でこのような議論が出てきたのかを考察していこう。既存の文献では、おおよそ3つのセクター（政府、企業、NPO）から異なって議論が出ているので、セクターごとの議論に整理しその背景を見ていこう。

1) 企業と社会の関係の変質⁷⁾

最初に企業と社会の関係がどのように変質してきたかを谷本（2002）の議論を参照しながら、概観しておこう。

① 企業システムの問い直し

1960年代後半から1970年代にかけて企業社会システムを問い直す新しい社会運動（消費者運動、反公害運動、反差別運動、反戦運動）が欧米社会に広がった。基本的には産業社会、近代、その価値観自体を問い直そうという流れの中で、企業中心の社会経済システムのあり方を批判する運動である。特に経済基本主義の発想、企業社会の閉鎖性、企業行動における社会的公正性や倫理性の欠如といったことが批判された。このころから企業の社会的責任を求められるようになっていった。

7) この項は谷本（2006）,pp.187-212に基づいて作成。

これは、企業の経済活動が社会や環境に対して意図せざるにもネガティブな影響を与えるようになったことに対しであり、いわゆる行過ぎた利益主義に対する批判からであった。しかし、この頃の議論は「啓発された自己利益」に代表されるように、長期的な利潤最大化原理に基づく行動であり、この種の活動は景気に左右される“限界活動”であったので、本質的な深化した議論にはなっていかなかった。

② 企業と社会の新しい動き

1980年代後半～90年代以降、企業活動のベースにある市場社会の構造が大きく変化し、新しい企業モデルが求められるようになっていく。この大きな変化は株主以外の多様なステークホルダーを考慮した経営のあり方を求められるようになっていったことによって、経営活動のプロセスに社会的公正性や環境への配慮といったことを求められるようになってきた。その理由は、企業活動がグローバル化の進展などによって大規模化、複雑化した結果、企業の経済活動が意図せざるにも社会や環境に与える影響が増大し、そのことの企業責任が問われているのである。

このような中で、企業の社会的責任（CSR）が大企業を中心に積極的に取り組まれるようになっていった。あわせて、企業は寄付や人的／物的な社会貢献活動や本業を生かした社会的事業の開発も活発に行われるようになっていった。

③ ソーシャル・ビジネスの拡大

CSRが社会からの要請もあって、本格的に導入されるようになると、本業を生かした社会的事業が登場するようになっていく。CSRには事業プロセスに社会的公正性、人権、環境などの配慮を組み込むこと、社会的事業、社会貢献の3つがあるが、従来は第1の次元を中心に対応してきた「守りのCSR」と言われるものが多かった。

しかし、2000年代に入ると企業が積極的に社会とかかわるようになっていった。その方向性は2つに分類することができる。第1に従来消費者や市場とみなしてこなかった貧困層などの社会的弱者や発展途上国などは今後大きな可能性をもっており、積極的に社会貢献などを行う必要があるというものである（Kanter,1999; Plaharad,2004）。第2に企業は社会的課題に解決に積極的に貢献する社会的事業が注目されるようになっていった（Jupp,2002; Nelson et al,2006）。この2つの視点の中でも第2の視点の中でソーシャル・イノベーションという概念が使われている。

このように企業も社会と積極的にかかわることが、企業の持続的な発展のみならず、プロダクト／プロセスイノベーションを創発する重要な機会と捉えるようになってきている。

2) 行政のマネジメント手法の変質

行政に関わるマネジメント問題は、公共管理論、ニューパブリックマネジメント論、パブリック・ガバナンス論と遷移してきている。このようなマネジメント問題から新しい結びつきとしてのソーシャル・イノベーション論が登場しているので、概観しておこう。

① 公共管理

公共管理（Public Administration）とは様々な公共政策を管理する手法である。1970年代末にはマ

クロ経済の停滞、政府の財政赤字・累積債務の増大による財政制約が強まる反面、経済の成熟化・高齢化を背景とした公共サービスへのニーズの増大あるいは多様化する中で政府のサービス産業としての構造改革が迫られたのである（大住,2002）。そこで、「大きな政府」から「小さな政府」へ志向する動きが見られるようになっていく。その要因は、政府の規模、政府の範囲、政府の運営方法である。さらに、公共サービスを独占する官僚支配型行政管理システムへの批判があった。そこで1980年代後半に入ると民間企業の手法を採用したニューパブリックマネジメント論が注目されるようになっていく。

② 新公共経営論

ニューパブリックマネジメント（以下「NPM」と表す）は公共部門への民間企業の経営理念・考え方・手法の導入で次のような3つの特徴をもっている。第1には結果主義の導入で、成果を評価することである。第2には市場メカニズムの導入で、行政サービスの担い手に民間企業の参入を促す民営化やアウトソーシングなどである。第3には顧客中心主義で、民間企業同様顧客満足を獲得することである。

しかし、この理論はイノベーションを十分に扱えないことと（上山,1999）、目的の異なる組織形態に単純に導入することは困難（特に成果の評価）であること、行政と民間の役割分担や行政と社会との関係を十分に扱えなかった。そこで注目されるようになったのが、パブリック・ガバナンス論である。

③ パブリック・ガバナンス論

パブリック・ガバナンス論は、NPMの手法を踏襲しながら、政府のおこなってきた公共政策の形成・実施・管理に、NPOや企業などが主体的に関わる包括的な概念として発展してきた。このような視点から行政とNPOの協働という概念が導入されるようになってきている。

しかし、パブリック・ガバナンス論の中心的なテーマである公共政策の形成・実施・管理を協同行う「協治」がないがしろにされる傾向は否めない。それは従来と同様公共政策の形成過程が行政に独占されているという問題である。つまり、現在の協治は実施のみを企業やNPOに解放しているに過ぎないということである。そして、実施部分のみでは協治が、新しい結びつきを創発できないということである。この新しい結びつきを創発するためには、公共政策の形成過程への企業やNPOの参加と、行政と企業・NPOの役割分担が不明確である。

このような課題を克服するためには、行政が企業やNPOの知識や実行力を発揮できる環境をいかに整備できるかということである。このような課題の解決のために、パブリック・ガバナンス論の延長線上として、「新しい結びつき」を創発するソーシャル・イノベーションという概念が登場するようになってきている⁸⁾。

3) 市民社会組織の変質

先に述べた経済基本主義は、多くの市民社会組織の誕生にも関わっていく。ここからは市民社会

8) 詳しくは Gerometta,J, Haussermann,H and Longo,G（2005）を参照されたい。

組織の変質について3つの段階から説明していこう。

① 社会的課題の解決を目的とした組織（NPO）の登場

市民社会組織は、おおよそ政府の失敗と市場の失敗に呼応するように誕生していく。政府の失敗は政府の公共サービスに過剰・不足が生じるため、その補完として存在するようになったというものである（Weisbord,1974）。この理論は議会制度と公共財の性質2つの要因から起因するとされている。議会制度は公共政策を選択する際に多数の人々が賛成しやすい政策を決定することとなるのでニーズの平均値になりやすいが（中位投票者定理）⁹⁾、必ず財・サービスが過剰もしくは不足する人々を存在させてしまう。

一方、公共財は非競合性と非排除性をもつ財として私的財から区別される。この財はその特性からいかなる需要者に対しても均一で等しく配分するものが求められ、中位投票者定理と同様に財・サービスが過剰もしくは不足する人々を存在させてします。このような状況にあって不足するニーズに対してサービス供給を行うのがNPOの役割とされた。

もう1つの存在理由である市場の失敗は情報の非対称性の要因となる機会主義（Hanceman,1980; Young,1983）とステイクホルダー支配理論（Ben-Ner,1986）の2つの視点がある。教育、医療、保育、高齢者介護といったサービスの供給者と消費者との間に情報の非対称性が存在するために、企業に任せると質の悪いサービスを消費者に押し付ける可能性がある。このように通常の契約メカニズムでは消費者に適切な監視手段を提供できない状態を「契約の失敗」（contract failure）といい、NPOの存在理由の1つとされてきた。

また、従来の議論が需要のギャップに焦点を当てていたが、ステイクホルダー支配理論は需要側がコントロールした供給のあり方から説明するもので、協同組合の論理に近い存在理由を明示している。

ここで説明したように政府の失敗や市場の失敗から市民社会組織の存在が説明されてきた。しかし、市場や政府／行政のあり方が変化するに合わせて市民社会組織のあり方も変化していくことになる。

② NPOの事業化

1970年代後半から経済の停滞と小さな政府化は、NPOにコストを賄う財源の確保に向かわせることとなっていく。特にレーガン政権は補助金のカットが進み、NPOに対して企業家精神を持つように促していった。このころからNPOマネジメントの議論が進んでいくこととなる。そして、NPOは商品やサービスの提供により料金収入を得るように企業化していくことになっていく（Skloot,1988）。

また、インターネットなどのテクニカルイノベーションが、公共財の非排除性や非競合性という

9) 中位投票者定理（median voter theorem）とは、多数決投票における均衡に関するモデル及び定理の一つで、中位投票者とは各投票者の選好に基づいた各人にとっての最適点を一直線に並べたとき中央値となるような最適点を持つ投票者のことである。

財の性質を変換させ、あわせて情報の非対称性という NPO の存在意義さえも危うくするようになっていった (Ben-Ner,2002)。また、市場の変化あるいは小さな政府化の影響で、準公共財が私的財化する中で、NPO も同調していった (Enjolras,2002)。

このように社会経済システムの変化の中で、財の性質が変化し、組織形態もそれに合わせて変化していったというものである。この時代は、社会経済システムの変化が NPO の変化をもたらす受身の変化として捉えることができる。

③ 社会的企業の登場

2000 年代に入ってくると NPO の事業化が本格的に進展するようになっていき、社会経済システムの影響下での受身の変化というよりも、イノベーションを伴う積極的な変化ということが顕在化してくる。このような視点に着目した谷本 (2006) は、社会的企業の要件としての社会性、事業性、に加えて革新性 (ソーシャル・イノベーション) を要件とした。つまり、この時代になると NPO は単純な事業化から事業を通じて社会的課題を解決するソーシャル・イノベーションを中心とした新たな組織に変化していったということである。さらに、近年では NPO タイプの社会企業のみならず株式会社 / 有限会社タイプも顕在化しており、ソーシャル・イノベーションが益々重要になってきている。

このような各セクターのマネジメントスタイルの変化を図示すると図 2 のようになっている。このような各セクターからソーシャル・イノベーションの議論が登場するようになってきている。

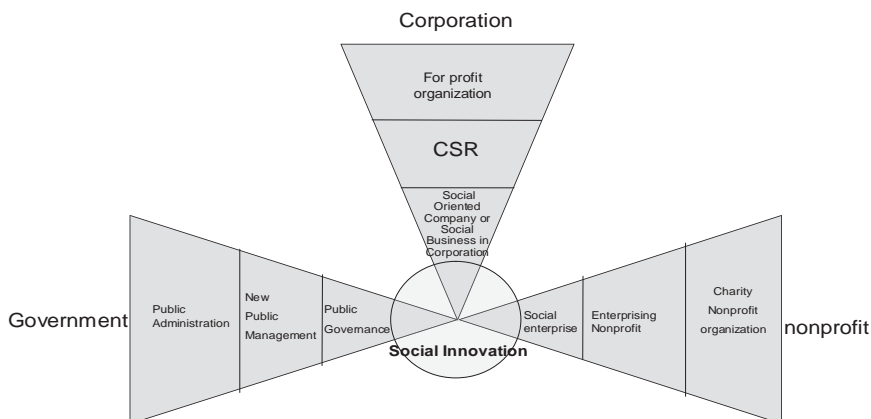


図2 ソーシャル・イノベーションの背景

(2) ソーシャル・イノベーションのタイポロジー

ソーシャル・イノベーションはいくつかの社会的背景から多様な概念として使われている。そこで、本項ではそれらの概念を4つのタイプに分けて整理しておこう。

1) 多様な社会的課題に対して、企業や NPO/NGO などの主体が見出す解決策

第1のタイプは、多様な民間主体がビジネス（的手法）を利用して社会的課題を解決するために、

新しい商品やサービス、あるいはその新しい提供の仕組みをソーシャル・イノベーションとしているものである。

さらに、このグループの議論はソーシャル・イノベーションを担う民間主体の捉え方で3つに分類できる。第1のカテゴリーは、企業、NPO/NGO、協同組合、中間法人などのあらゆる民間ビジネス主体を対象とする（谷本,2006）。第2のカテゴリーはその主体があくまでも非営利組織であり、企業や行政などとのパートナーシップもしくはコラボレーションによってソーシャル・イノベーションを創発すると考えている（Nelson et al,2006; Phills et al,2008）。第3のカテゴリーは協同組合を中心とした主体、もしくは企業や事業型 NPO などの事業体に加えて市民運動などの非市場セクターを加えた組織体をソーシャル・イノベーションの主体としているものである（Westley,2006; Mulgan,2007; Gibson-Graham,2009）。

このグループは民間主体によるビジネスを主体とした社会的課題の解決をソーシャル・イノベーションの概念を使っている。しかし、その民間主体の範囲が異なっている。この違いは、“ビジネス”を利用するのか“ビジネス的手法”を利用するのかというところに違いがある。

2) 企業と社会の関係

このグループは、企業システムが社会に及ぼす影響とそのマイナスの影響を自ら減少させる企業活動に焦点を当てた議論である。このグループは、グローバリゼーションなどの影響で企業中心の社会経済システムが構築され、よくも悪くも企業活動が社会に様々な変化をもたらしているということに焦点をあてている。本稿では社会的課題とビジネスの関係でソーシャル・イノベーションを捉えようとしているので、例えばコンビニ、携帯電話などの新しい商品やサービスが社会経済システムを変化させるという企業システムが社会に及ぼす影響ということを議論している（原田,2002; 廣田,2004; Mahdjoubi,1997）。

一方企業システムは、社会に影響を与えるマイナスの影響を少なくする CSR（企業の社会的責任）の視点から事業を展開することが可能である（Morelli,2007）。例えば、企業が商品のデザインを環境配慮型、もしくはユニバーサルデザインのものに変化させることによって、社会的課題の解決に貢献できる。

また、現在発生している様々な問題は経済変化、都市化などの多面的な要素によって構築され、従来の政府や地域の伝統的な手法には限界が生じている。そこで企業が政府に協力し本業を通じた社会的課題の解決に貢献したり、少数民族や黒人などに自ら雇用機会を創出する企業家教育にも多く貢献できる。しかし、このような企業の貢献は様々な限界を乗り越える制度や技術のイノベーション無くして可能にできないので、このようなイノベーションを促進する必要がある（Marries,1969）。

3) マクロの制度改革を通じた社会的課題の解決

このグループの基本的なスタンスは、マクロの制度改革を通して、医療、福祉、教育領域などにおける経済的・社会的パフォーマンスの改善することで、制度改革をソーシャル・イノベーションと考えている。このグループには、経済的なパフォーマンスを阻害する制度の変革という視点と、

社会的課題を解決する社会的パフォーマンスの改善という2つの考え方がある。

前者は、経済的イノベーションが日々繰り替えされ、企業システムが変化しているにも関わらず、政策や税制、社会的機関（行政・学校など）はほとんど変化せず、経済的パフォーマンスを阻害する要因にもなっている。このような社会的制度や機関も企業同様イノベーションし続けなければならないという視点からソーシャル・イノベーションを検討する（Drucker,1993）。

後者は、社会的課題の解決に対する最も重要な障壁は、厳格な認識枠組み、信念、仮定、価値そして行動規範などの精神的なものである。解決のためには新しい社会的実践、経済もしくは社会的パフォーマンスを改善するために、規制、社会的規範、保持された精神的枠組みを変化させることである。これらのような習慣や規範を含めた制度変革をソーシャル・イノベーションと呼んでいる（Hamalaine,2007 etc）。

一方で、Hamalaine（2007）と Simon（2002）は共に Giddens（1984）の構造化理論の「構造の二重性」をベースと考えられており、この構造の二重性で制度の変化を説明している。近年新制度派経済学もこのような文脈で制度変革を利用している¹⁰⁾。つまり、近年のソーシャル・イノベーションをマクロな視点で捉えようとする論者は、構造化理論を利用した新制度学派の理論を活用している。

4) 公共政策の変革を通じた社会的課題の解決

このグループは基本的に人と人の相互作用の新しい社会的結びつきをベースとした社会的課題の解決というところにある。この理論は、イノベーションが異質な人と人との関係の中で創発されると考えていると考え、コミュニティやローカルエリアで起こっている基本的ニーズ（最低収入や教育を受ける権利）の不充足は、人々の参加を通じた制度やガバナンスの実践の転換なくして達成されないと考えている。そして、これらを促進するためには、参加と意思決定のための「ボトムアップ」制度の創造の重要性に帰着させている。つまりソーシャル・イノベーションは、パブリック・ガバナンスを担う人と人の新しい関係の構築する制度変革という文脈で捕らえている。

10) 詳しくは Scott, W.R.（2007）を参照されたい

ここまで概観したソーシャル・イノベーション理論をまとめたものが表2である。

表2 ソーシャル・イノベーション理論のタイポロジー

	概要・焦点	対象（典型例）	手法
<u>タイプ1-A</u> ●大室（2004） ●谷本（2006） ●Mulgan（2006） ●Tanimoto（2008）	多様な社会的課題に対して、企業やNPO/NGOなどの主体が見出す解決策	●ホームレス問題の解決 ●障害者雇用の促進 ●教育（青少年・高齢者）問題の解決 ●HIV/AIDS問題の解決環境問題の解決（再生可能エネルギーの普及等）など ●社会的協同組合による新しい社会的経済の追求	●ビジネスアプローチ ●ソーシャル・アントレプレナーの機能分析 ●マルチステイクホルダー・アプローチ
<u>タイプ1-B</u> ●Nelson et al（2006） ●Phills et al（2008）			●企業と社会的企業のコラボレーション ●3セクターパートナーシップ
<u>タイプ1-C</u> ●Westley（2006） ●Gibson-Graham（2009）			●市民活動，社会運動，協同組合を含む ●複雑系，生態学アプローチ
<u>タイプ2-A</u> ●原田（2002） ●廣田（2004） ●Mahdjoubi（1997）	新しい社会サービスの供給や社会的責任による社会経済システム，消費社会の変化	●病院制度の革新 ●コンビニ ●宅配便など	●ビジネスアプローチ ●イノベーションによる消費行動，ライフスタイル変化に注目
<u>タイプ2-B</u> ●Marris（1969） ●Morelli（2007）		●社会的弱者の支援 ●持続的な発展のためのデザイン革新	●ビジネスアプローチ ●社会的責任の履行
<u>タイプ3</u> ●Drucker（1993） ●OECD（1996） ●Simon,R（2002） ●Hamalaine（2007）	マクロの制度改革を通して、医療、福祉、教育領域などにおける経済的・社会的パフォーマンスの改善	●構造的な失業問題，地域間格差の是正 ●医療・福祉・教育制度などの社会制度改革	●産業界，地域，社会における構造的な調整プロセスの検討 ●制度論の適用，構造変化：規範・ルールの変化のプロセス ●Institutional Entrepreneur
<u>タイプ4</u> ●Moulaert（2009）	満足をベースとした人と人の相互作用の新しい社会的結びつき（パターン）の創出	●パブリックガバナンスの改善 ●地域開発 ●まちづくり	●市民運動，社会運動などの民主主義運動 ●制度変革 ●異なった目的をもった主体の参加 ●パートナーシップ

出典：谷本寛治他（2009）に加筆

（3）社会的課題の解決に主に焦点を当てている理論サーベイ

ここまでは、対象とする事例，ソーシャル・イノベーション理論が出てきた背景，理論のタイポロジーを見てきた。ここからは、対象とする事例に関わると思われるソーシャル・イノベーション理論を概観し、その理論の有効性を検証していきたい¹¹⁾。

11) 谷本（2006）は、現在筆者も参加するソーシャル・イノベーション研究会（代表：谷本寛治）において、研究を続行しているので本稿では扱わない。

ここで概観する理論の選択基準は、イノベーションのプロセスを扱っているか、ビジネスを利用できる組織全般を扱っているか、個人の価値観の変化や制度変化を扱ったものかという3つの視点である。

1) Mulgan (2006) , (2007) の「ソーシャル・イノベーションのプロセス」

サーベイした理論の中で本論文は、唯一ソーシャル・イノベーションのプロセスを扱ったものであるので、詳しく見ていこう。

① 定義

ソーシャル・イノベーションは社会的ニーズに一致する目的によって動機付けされた、もしくは社会的目的をもつ組織によって開発・普及したイノベーティブな行為やサービスである。

② 対象としている主体

ソーシャル・イノベーションを創発する主体はソーシャル・エンタープライズであるが、ソーシャル・イノベーションのリーダーは、政治家、官僚、知識人、企業人、NGO の活動家を想定している。具体的にはグラミンバンクの Yunnus,M などである。この場合に、ソーシャル・イノベーションを導く主体は個人の場合もあるし社会運動の場合もあると想定している。

一方で、このような人々や機関の役割は、人々の心の中にアイデアの種子を植えていくことで成功し、このアイデアは長い間を経て、個人や制度よりもパワフルになっていく。この理由は、社会変革の障害となるものが古い習慣を打破することにあるからである。

③ プロセス-ソーシャル・イノベーション開発・普及の4つの段階

それは第1に社会的課題を発見し、それを解決しようとする人もしくは組織の有効需要形式の "Pull", 第2にそれらのイノベーティブなアイデアを生成・発展の "Push", 第3にそれらの "Pull" と "Push" を結び付ける効果的な戦略, 第4に学習と適用である。

ア) 有効需要の "Pull"

社会的課題の認識とそれらを広く知ってもらうためのキャンペーンで、しばしば社会運動がイノベーションの空間を広げている。そしてビジネスの広がりという視点から直接的消費者と間接的な消費者を定義している。直接的消費者とはこのような社会的課題の解決に関心のある消費者で、少々高くともフェアトレード商品を買うような消費者の存在である。間接的消費者とは、社会的課題のためにこのような商品を購入する組織のことで、財団や地方自治体、教育機関などの存在である。この2つのカテゴリーの需要が存在することが必要であると述べている。

イ) 生成・発展の "Push"

それらのイノベーションに信頼を付与する投資家や政府を引き付け、そのアイデアをオーソライズする人々や組織の押し出す力が必要であるということである。そのためには以下のような4つのポイントで優位である必要があると述べている。第1には既存の方法よりも相対的に優位であること。第2にはその優位性を結果として明らかにできること。第3には既存のサービスや商品などの互換性、すでにあるサービスや商品の補完性があること。第4に安上がりであることと貨幣に対

する価値である。費用がかかったり、投資が必要なイノベーションは広がりやゆっくりであるが、限界費用が低いイノベーションは急速に広がる。しかし、この分野のように人々の態度、権力、習慣や制度的な利益に依存するので比較的ゆっくりと進行する。

ウ) 戦略

ソーシャル・イノベーションの分野は非常に厳しい資金需要であるので、いかに "Push" をひきつける戦略を持つことが必要であると述べている。これは既存の投資家や政府を引き付けるのに大きな壁が存在するからである。その多くは時間と持続性との関係である。Pull を引き出すためにはデモンストレーション、トライアル、よりリーズナブルにソーシャル・イノベーションの作り出すための既存のイノベーションの創造的な適用だと指摘する。

そして発展のためには既存の生活協働組合のような組織を活用することが重要であると述べると共に試験や実施を行って公式化もしくはマニュアル化がイノベーションを可能にするとも述べ、フランチャイズやライセンスについても言及している。しかし、これらは異なった地域の状況、文化、利用できる資源を提供しなければならないので、詳細な調査を行わなければならない。

エ) 学習と適用

普及と成長において、もっとも重要なことは当該ソーシャル・イノベーションをもたらす組織が競争力をもち、財政的にも持続的な組織でなければならないと述べている。その上で、①メディア、本、カンファレンスなどを通じたコントロールできない普及、②フランチャイズではない親組織のもつこと、③大企業との合併、そして④それぞれの組織が独自の市場を構築し近接する事業と関連しながら幅広い普及を図っていく4つの方法に分類している。

④ 成功と失敗の一般的パターン

ソーシャル・イノベーションは厳密なバックグラウンドが存在する場合に発生する。そのバックグラウンドとは、社会運動においては、法的保護、地位、開かれたメディア、ビジネスにおいては競争、自由な文化、資源へのアクセスによって創発されるが、資源が都市のエリートや政府によって独占されている場合には邪魔をされる、政治や政府においては競争している政党、シンクタンク、イノベーションファンド、競争市場、創造的リーダーである。また、社会組織においてソーシャル・イノベーションを支援するためには実践者のネットワーク、政治と強力な市民組織の協働、財団やフィランソピストの支援である。

一方でソーシャル・イノベーションはいくつかの理由で失敗する。それは、高価すぎる、望まれていない、不便、オルタナティブと十分に関連していない、サイド効果が予見できないことによる無効になるなどである。しかし多くのアイデアは固有性を持たない、ソーシャル・イノベーションを促進するための十分なメカニズムの欠落、それらをスケールできないために失敗している。

また、ビジネスセクターにおいては技術支援、インキュベーター、ベンチャーキャピタルなどの様々な支援が存在するが、ソーシャル・イノベーションの場合には財団や政府に依存し、このような部分で弱点をもっている。

2) Hamalainen (2007) の「ソーシャル・イノベーション、構造調整、経済パフォーマンス

本論文は、マクロな制度変化を扱ったものの中で、唯一個人の精神的枠組みを扱ったものである。詳しく見ていこう。

① 定義

ソーシャル・イノベーションとは、新しい社会的実践、経済もしくは社会的パフォーマンスを改善するために、規制、社会的規範、保持された精神的枠組みを変化させることである。

変化に対する最も重要な障壁は、厳格な認識枠組み、信念、仮定、価値そして行動規範などの精神的なものである。ここでの関心は如何にメンタルフレームを壊し、行動変動させるかということである。

② 構造変動の基本的な視点

経済変動は、技術的な側面と制度的側面の二つの局面で成り立っており、特に後者の制度変動が追従しないと、経済変動が起きてこない。構造変動のプロセスは以下の通りである。それは、ア) 製品資源やインフラストラクチャーの進歩、イ) 新しい技術の開発と普及、ウ) 上記の新しい技術を吸収した組織構造の創造、エ) 洗練された需要と生産市場におけるライバルの出現、オ) 新しい外部委託ビジネスの開発と技術・経済環境で経済優位を獲得する行動の出現、カ) 変化した技術経済環境にマッチした新しい制度的規範、規則、パブリックポリシーの創造、キ) 以上のプロセスを支援する政府の役割、である。これらの関係を図示したものが以下の図2である

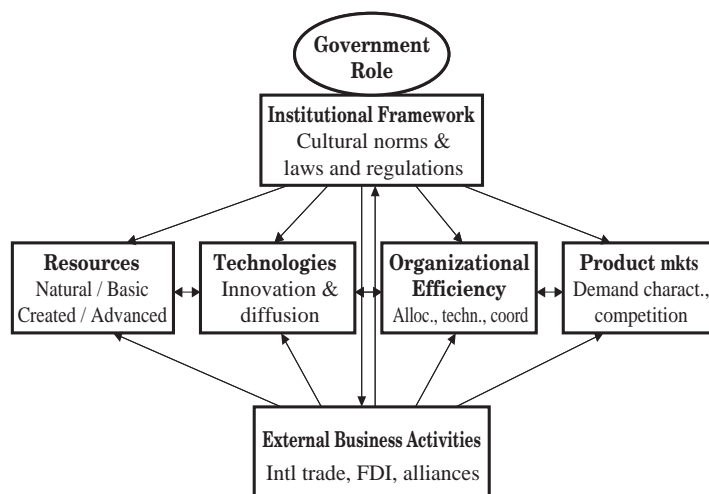


図2 構造変動のプロセス
出展：Hamalainen (2007) ,p.13.

③ ソーシャル・イノベーションプロセス理論

異なった形式の社会経済システムにおける社会変化プロセスの類似性はあらゆる人間コミュニ

ティにおける集合学習の類似性によって説明することができる。その集合学習は、進化的局面（制度や構造が徐々に強化・変化する）と変革的側面（根本的な変化）の2つの異なった形態で行われる。

社会経済システムの技術、経済、組織、政治そして制度（文化的認識、規範、規則）は安定的にもしくはゆっくりと環境を進化させ傾向をもっている。それらの個人や組織は歴史的なパターンに沿って高いレベルで繰り返されている。安定システムとは過去に高いレベルで成功を収めたものであり、共有された認識フレーム、価値、行動規範を強化するポジティブフィードバックを提供する。このようなメンタルパラダイムは、社会システムのフォーマルな政治、規制、組織構造を支援することになる。つまり社会経済システムは安定した環境においてメンタル、経済、社会そしてシステムの固定を加速させる。これらは大きな環境変化の中で調整問題を引き起こす。

一方で、社会経済システムに、矛盾、不確実性、新しい問題に人々がひきつけられることによるストレスがかかるとラディカルな変革が発生する。これは、メンタルそして他の固定されたシステムのために、劣ったパフォーマンスは自動的に正しい行為やシステム改善を自動的に導かない。

そこで変化の出発点を考察する必要がある、スコットらの研究によれば、それらは最初の段階に多くの抵抗に出会うことのない社会の境界領域でしばしば発展する。初期の段階は、公共の支援を受けず制度や構造に対して実際にわずかな影響しか持たない傾向がある。つまり、このような変革は新しい問題に公共の関心をひきつけるような哲学者、科学者、アーティスト、その他知識階層が必要で、最初に認識システムの変革が必要になってくる。そしてそのような変革を仕掛ける人や組織を制度的企業家と呼んでいる。

一方でこのような変革期は、キーとなる問題やそれらの責任を取る人を定める診断局面と、それらを達成するために解決策や適切な戦略を定める予測局面の2つの部分に分かれる。そしてこのような変革を成功させる認識モデルを普及させるためにはシンプルなフレームとストーリーが必要となってくる。

そして最終的には政治的な闘争に勝つ必要がある。そのためにはパワーが必要になってくる。そのパワーとは政治的な企業家の人間性、利用できる資源、組織の有効性で、もっともパワフルなのがこの3つの組み合わせである。そしてその中心人物は制度的企業家である。

上記の流れをまとめると次のような4つの概念に集約することができる。それは、ア) ダブル・コンドラチェフ理論、イ) 集合学習、ウ) スコットの新制度派組織論（制度的企業家概念を含む）、エ) 政治的企業家＝公式制度の変革の担い手である。

3) Moulaert (2009) の「ソーシャル・イノベーション」

本論文は、一定の範囲の中の人と人との新しい社会的関係に基づいた議論を展開し、エージェントと制度のネゴシエーションという視点からパブリック・ガバナンスの進化系を提示しているので、詳しく見ていこう。

① 定義

ソーシャル・イノベーションは社会的関係の変換を通して、阻害された人的ニーズの満足のとし

て定義されている。そして、ここでは空間的な文脈で、空間的な関係の変換からそれらを分析しようとしている。

ここでの社会的関係の変換とは、人々のニーズを満たす財・サービスの配分を導入したり、規制したりするガバナンスシステムの改善や新しいガバナンス構造や組織（政治的な意思決定メカニズム、企業、インターフェイス、配分システム）を確立することを指している。また、空間という位置づけは、空間における社会的関係の転換、地域的結びつきの再構築、範囲と関連したガバナンス構造にかかわっている。また、ソーシャル・イノベーションは、エージェントと制度とのネゴシエーションでもある。

② 分析の焦点と視角

分析の焦点としては、第1に地域の労働市場の減少、低所得者階層の増加などの地域における有形資産の減少、第2に空間密度は、意味のある代替案の触媒として他の人々に同じように作用する機能をもつという2の点である。

分析視角としては、個人やグループ間の社会的関係をイノベーションにかかわらせるという社会的な視点と、その関係を喚起するという2つの視点をもつ。そしてそれらは財・サービスの製造や配分のための参加や意思決定に関するボトムアップ制度（法、規則、組織、習慣など）の創造に集約される。つまり、この議論は、人々の相互関係をベースに人的ニーズを満足させようとしており、そこにはパブリック・ガバナンスの構築の議論と考えることができる。このガバナンスの構築の主体が、市民社会組織である。

③ ソーシャル・イノベーションの3つの領域

パブリックガバナンスを構築し、社会的課題を解決するために以下のようにソーシャル・イノベーションの3つの領域を設定している

ア) 人的ニーズの満足（生産領域）

福祉国家の崩壊後、社会的排除が問題になっているように、人々が生きてゆくために最低限必要なニーズ（就労、境域などの平等な機会に付与）を満たす必要がある。このような側面に立って、政府と市場との関係を再構築する必要がある。

イ) 社会的関係の変化（プロセス領域）

人的ニーズの満足を達成するためには、市場のみならず政府のあり方にも注視することが必要である。これは、市民社会と市場の関係の再組織化が必要で、そのためには“ガバメント”からガバナンスへの移行と関連している。ここでのガバナンスにかかわるソーシャル・イノベーションとは政治および市場への新しい参加の技術のことであり、具体的には政治制度であったり、企業や市場への介入方法ということです。つまり、人的ニーズの満足は、制度的なガバナンス構造の変化を必要としている。

ガバナンス構造の変化には、範囲経済、社会組織、政治などの様々な参加が必要になると同時に、その参加によって社会関係資本の再構築のみならず、それらの関係がばらばらになったりするのを

防ぐことが可能にする必要がある。

ウ) 社会・政治の能力と資源へのアクセスの増強（エンパワーメント領域）

参加や意思決定のボトムアップには、本質的な資源となる財やサービス、社会もしくは政治的権利を奪われた市民のエンパワーメントのために政治力を動員することを必要とする。

4. 考察¹²⁾

まとめにあたって、ここまでの議論を整理し、3つの視点から既存の理論をまとめておこう。それは、第1に共通して扱っている視点、第2に事例を説明するに当たって欠落する視点、第3に理論化に向けた要求仕様である。

(1) 共通して扱っている視点

ここまでサーベイした理論の中心的な視点を概観しておこう。

1) 社会的課題の解決にビジネス

本稿のソーシャル・イノベーションは、企業と社会の視点から社会的課題とビジネスにかかわる理論をサーベイしている。そこには2つの視点が見える。第1の視点はソーシャル・イノベーションの経済的な側面で、第1に社会的課題の解決にビジネスを利用することで、従来に無かった商品やサービスの開発と新たな市場を開拓するといった側面（Kanter,1998; Prahalad,2004; 大室,2009）、第2に社会的課題を解決が経済的 / 社会的パフォーマンスを向上させるというものである（Hamalaine,2007）、第3にイノベーションが誘引となってソーシャル・イノベーションが創発される（廣田,2004）。ビジネスという視点を活用しようとすれば、経済的パフォーマンスの議論も必要になってくる。

第2の視点はビジネスを中心とした議論なのか、主体を中心とした議論なのかというものである。第1はビジネスを扱う組織（企業、NPO、協同組合、中間法人など）を中心としている議論（谷本、2006; Mulgan,2006,2007）である。第2はビジネスに焦点を当てるのではなく、市民運動などの非市場の主体を含んで“ビジネス的”という表現を用いられる主体を中心に扱った議論（Westley,2006; Gibson-Graham,2009）である。理論化に当たって、どこを中心に扱うかが1つの焦点となる。

2) ニーズの充足

基本的には、ほとんどの議論で人的ニーズの充足という側面が盛り込まれている。その理由は、多くの議論のターゲットとしている事例に社会的排除が含まれていることからである。一方で、顕在化しているニーズおよび潜在的なニーズという側面はソーシャル・イノベーションにとって欠かせない側面である。しかし、ニーズの創造がビジネスチャンスをつくり出すという視点を忘れてはならない。

12) 考察に当たっては、ソーシャル・イノベーション研究会の議論を一部取り入れている。

3) 制度変革

制度変革の視点は、サーベイしたほとんどの議論や事例においても扱われている。冒頭でも触れたように、社会的課題の解決を根本的に起こすためにはこのような視点が重要である。ただし、個人の価値観と制度変革の相互関係を説明する理論を必要としているということになる。

4) 異なった目的を持つ個人 / 組織のコラボレーション

Moulaert (2009) のパブリック・ガバナンスの議論を始めすべての理論において、異なった目的をもつ個人 / 組織の参加とそれらのコラボレーションが議論の対象となっている。たとえばビジネスを担う組織を中心においたとしても、社会運動や政府 / 行政などの非市場セクターとのコラボレーションが存在しなければ、ソーシャル・イノベーションの創発・普及は困難なものとなる。

このように異なった目的をもち、かつ協力する個人 / 組織といったマルチステイクホルダーを扱ったマルチステイクホルダーイノベーションとも言えるソーシャル・イノベーション理論が必要である。

(2) これまでの議論の欠落する視点

事例研究とサーベイ結果を比較し、これまでの議論に欠落する視点を指摘しておく。

1) 既存のイノベーション論の欠落

冒頭でも述べたように、従来のイノベーション論は新しい商品やサービスの創発プロセスにのみ焦点を当てた議論であるが、社会的課題の解決に焦点を当てた商品であっても市場で取引される商品やサービスを前提とすれば類似していると考えの方が自然である。少なくともソーシャル・イノベーションの創発プロセスを理論化するに当たり、ソーシャル・イノベーションは既存のイノベーション論の延長線上にある必要がある。しかし、ここまでサーベイしてきた理論は、既存のイノベーション理論の延長線上には存在していない。

2) 企業家の不存在

企業家の不存在の理由はこれまで経営学系の視点から十分にソーシャル・イノベーション理論を展開できていない結果である。先の既存のイノベーション理論の欠落と同様に、市場での行動を分析対象としているにもかかわらず、市場分析のツールを活用していない。

この結果、後述するプロセスの議論ができていないという側面とも関連し、社会変革の主体がはっきりしない。

3) ソーシャル・イノベーションのプロセス論の欠落

ソーシャル・イノベーションのプロセスは、Mulgan (2006) , (2007) が展開しようとしているが、明確な分析枠組みをもって分析できているわけではなく、プロセスの理論化に成功しているとはいえない。また、Hamalaine (2007) もギデنزの構造化理論をベースとしたマクロ制度のプロセスを理論化する試みをおこなっているが、あくまでもマクロなプロセスのみである。一方、Moulaert (2009) も人と人との新しい結びつきの議論をおこなっているが、この部分においても動態プロセスを議論しているわけではない。

このようにこれまでの議論は、ミクロからマクロまでのソーシャル・イノベーションの動態プロ

セスを十分に展開できている議論は存在していない。

(2) 理論化に向けた要求仕様

最後に、今後の課題となるソーシャル・イノベーションの理論化に向けた要求仕様を考えていこう。

1) 既存のイノベーション理論の活用

先にも述べたように、従来のイノベーション論もソーシャル・イノベーション論の一部であり (phills,2008), 従来の研究の延長線上にある必要がある。既存のソーシャル・イノベーション理論を活用するにあたってキーとなるポイントは「マルチステイクホルダー」である。しかし、マルチステイクホルダーを対象としたイノベーション理論は存在しない。そこで、ステイクホルダーを中心としたイノベーション論をサーベイし、活用できる理論を探索する必要がある。

2) 社会的価値の創発と普及

ソーシャル・イノベーションを分析する際には、社会的価値の創造・普及を通した、直面する課題の解決と制度や習慣の変化を通した根本的な解決の2つの側面を両方説明できる理論の構築が必要となる。本稿の事例で言えば、ソーシャル・イノベーションが創発されるプロセスと、個人の意識や価値の変化、制度（法律、慣習、規範）の変化、それを仲介するビジネスモデルのすべてを分析できるツールの開発が必要である。

3) クラスタ理論の活用

Moulaert (2009) などが議論しているように、一定の範囲内で異なった目的をもった個人/組織がソーシャル・イノベーションの創発に参加し、そしてその個人や組織の価値を変化させていくプロセスが事例分析でも確認できる。これは組織の目的は異なっているが、社会的課題の解決を共有するものが時には衝突し、時には相互作用を繰り返しながらソーシャル・イノベーションを創発しているということである。

このような考え方は、谷本 (2006) の「ソーシャル・イノベーション・クラスタ」の可能性を再認識する。今後は、このような概念の制度化も必要となっている。

4) 動態プロセスの分析ツールの開発

Hamalaine (2007) や Simon,R (2002) では、分析のツールとして構造化理論を援用している。また、イノベーションの理論に関しても構造化理論を応用する事例が見られるようになっている (Edwards,2000)。このように考えると構造化理論を援用した分析枠組みを検討する必要がある。

一方、これらの議論のベースとなっているギデنزの構造化理論はいくつかの問題も指摘されているので、構造化理論のブラッシュアップ、もしくは他の理論を活用し、社会的価値が創発・普及のプロセスを通して、構造変動の動態プロセスを分析するツールの開発が必要となってきている。

5. 結語

本稿では、既存のソーシャル・イノベーション理論の課題を発見するために、3つの事例と既存の

理論と付き合わせをおこなった。最終的には4つの欠落する視点を指摘したが、簡単にまとめるとこれまでのソーシャル・イノベーション概念が従来のイノベーション理論とは別物の存在として議論されているということである。その結果、様々な概念が存在し、混乱を助長する結果となっている。

本稿の冒頭でも述べたようにイノベーションとソーシャル・イノベーションはソーシャル・イノベーションもビジネスと革新性の中で議論する以上、既存のイノベーション論の延長戦上に位置づけることが必要である。そのことは、あいまいな概念の排除と既存研究を生かせるという点で有効である。そのような視点に立ったソーシャル・イノベーション論が今求められている。

本研究にあたっては、財団法人トラスト60および財団法人住友財団の助成金の一部を活用している。この場をお借りして感謝申し上げます。

参考文献

- Ben-Ner,A (1986) ,"Nonprofit Organizations: Why Do They Exist in Market Economies:" in Rose,Ackerman,S. (ed.) ,*Economic of Nonprofit Institutions: Studies Structure and Policy*,Oxford University Press.
- Ben-Ner,A (2002) ,"The shifting Boundaries of the Mixed Economy and the Nonprofit Sector", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 73 (1) , pp.5-44.
- Christensen,C.M, Baumann,H, Ruggles,R, Sadtler,T.M (2006) , "Disruptive Innovation for Social Change", *Harvard Business Review*, December,pp.94-101.
- Druker,P.F. (1993) , *Innovation and Entrepreneurship*, Collins Business (上田厚生訳『イノベーションと企業家精神』ダイヤモンド社,2007年) .
- Edward,T. (2002) ,"Innovation and organizational change: Developments towards an Interactive Process Perspective", *Technology Analysis & Strategic Management*, Volume:12, Issue:4,pp.445-464.
- Enjolras,B. (2002) , "the Commercialization of Voluntary Sport Organization in Norway", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 31 (3) ,pp.353-376.
- Gerometta,J, Haussermann,H and Longo,G (2005) ,"Social Innovation and Civil Society in Urban Governance: Strategies for an Inclusive City", *Urban Studies*, Vol.42,No.11, 2007-2021.
- Gibson-Graham,J.K and Roelvink,G (2009) ,"Social Innovation for Community Economics, MacCallum,D et al (eds) , *Social Innovation and Territorial Development*, Ashgate Publishing Company.
- Giddens,A. (1986) , *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*, University of California Press.
- Hamalaine,T.J. (2007) ,"Social Innovation, structural adjustment and economics performance, Hamalaine,T.J and Heiskala,R. (eds) ,*Social innovation Institutional Change and Ecomic Performance*, Edward Elgar Publishing,Inc.
- Praharad,C.K. and Ramaswamy,V. (2004) , *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value With Customers*, Harvard Business School Press (有賀裕子訳『価値共創の未来へー顧客と企業の Co - Creation』,ランダムハウス講談社,2004年) .
- Hansmann,H. (1980) ,"The Role of Nonprofit Enterprise. "Yale law Journal,No89.
- 原田誠司 (2002) ,「ベンチャー起業と社会的イノベーション－地域イノベーション・システムにむけて」日本立地センター・『産業立地』,41 (5) ,pp.7 ～ 12.
- 廣田俊郎 (2004) ,「ソーシャル・イノベーションと企業システム革新の相互作用的生成」社会・経済システム学会『社会経済システム』(25) ,pp133 ～ 138.
- Jupp,R (2002) , *Getting down to Business*,Demos.
- Kanter,R.M (1999) , "from Spare Change to Real Change: The Social Sector as Beta Site for Innovation", *Harvard Business Review*, May-June,pp.122-132.
- Leadbeater,C. (2007) ,*Social enterprise and social innovation: Strategies for the next ten years*, http://www.charlesleadbeater.net/cms/xstandard/social_enterprise_innovation.pdf
- Mahdjoubi,M. (1997) ,*Social Innovation: Integrating Learning and Technological Innovation*, <http://www.ischool.utexas>.

edu/~darius/08-Social-Innovation.pdf (2009/05/17 確認)

Marris,R. (1969) ,"Business, Economics and Society", Rosenbloom,R and Marris,R (eds) , *Social Innovation In the City*, Harvard University Press,pp.51-61.

真山達志 (2002) ,「地方分権の展開とローカル・ガバナンス」『同志社法学』第 54 巻 3 号 , pp.91-114.

Morelli,N. (2007) ,"Social innovation and new industrial contexts. Can Designers Industrialize socially responsible solutions?" , *Design Issues*, Vol.23,Number4,pp.3-24.

Moulaert,F. (2009) ,"Social Innovation: Institutionally Embedded, Territorially (Re) Produced", MacCallum,D et al (eds) , *Social Innovation and Territorial Development*, Ashgate Publishing Company.

Moulaert,F, Martinelli,F, Swyngedouw,E and Gonzalez,S (2005) , Towards Alternative Model (s) of Local Innovation, *Urban Studies*, Vol. 42, No. 11, 1969-1990.

Mulgan,G. (2006) ,"The Process of Social Innovation", *Innovation*, spring , Vol. 1, No. 2, pp. 145-162,MIT Press

Mulgan,G, Halkett,R and Sanders (2007) , *In and Out of Sync: The Challenge of growing social Innovation*, NESTA Research report.

Nelson,J and Jenkins,B. (2006) ,"Investing in Social Innovation", Perrini,F (ed) ,*The Social Entrepreneurship*, Edward Elgar Publishing.Inc.

大住荘四郎 (2002) ,『パブリック・マネジメント—戦略行政への理論と実践』日本評論社.

大室悦賀 (2009) ,「戦略的フィランソロピー：株式会社兵左衛門」京都産業大学ソーシャル・マネジメント教育研究会編『ケースに見るソーシャル・マネジメント』,文真堂.

大室悦賀 (2008) ,「組織ポートフォリオとソーシャル・イノベーションの関係」京都産業大学『京都マネジメントレビュー』 no13,pp131 ~ 143.

大室悦賀 (2004) ,「ソーシャル・イノベーションの機能と役割」社会・経済システム学会『社会経済システム』(25) ,pp131 ~ 143.

大室悦賀 (2003) ,「事業型 NPO の存在意義：ソーシャル・イノベーションの主体として」社会・経済システム学会『社会経済システム』(24) ,pp131 ~ 143.

OECD (1996) , *Local Partnerships and Social Innovation*, OECD Publishing.

Phills Jr,J.A, Deiglmeier,K, & Miller,D.T. (2008) ,"Rediscovering Social Innovation", *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2008,pp.33-43.

Scott, W.R. (2007) ,"Prefatory chapter: Institutions and Social innovation", Hamalainen,TJ and Heiskala,R (eds) , *Social Innovation, Institutional change and economic performance*, Edward Elgar Publishing Inc.

Skloot,E. (1988) ,*The Nonprofit Entrepreneur* ,The Foundation Center.

Simons,R, (2002) ,*SOCIAL INNOVATION FOR SOCIAL INCLUSION* (ACOSS Congress 2002: A fair and inclusive Australia) ,

Tanimoto,K. (2008) ,"A Conceptual Framework of Social Entrepreneurship and Social Innovation Cluster: A Preliminary Study", *Hitotsubashi Journal of Commerce and Management*,42-1,pp.

谷本寛治 (2002) ,『企業社会のリコンストラクション』千倉書房.

谷本寛治・土肥将敦 (2008) ,『ソーシャル・イノベーション理論をめぐって』SIJ 第 7 回 ソーシャル・イノベーション研究会 (2008/12/24) 資料.

Westley,F, Zimmerman,B, and Patton,M,Q (2006) , *Getting to Maybe, How the World is Changed*. Random House (東出顕子訳『誰が世界を変えるのか』英字出版,2008 年).

Weisbrod,BA. (1974) ,"Toward a Theory of the Voluntary Non-profit Sector in Three Sector Economy." In Edmund S,P. (ed.) *Altruism, Morality, and Economic Theory*, Russell Sage.

Young,D.R. (1983) ,If Not for Profit, for What ?,D.C.Health.

A genealogy and subject of social innovation theory

Nobuyoshi OHMURO

ABSTRACT

In the modern society, various social problems (environment, aging, local activation, child care, social exclusion etc) are spouting out in a shadow of the social economic system around the market. I think it did not entrust only conventional government / administration to solve these, and it was with the times when the participation of a citizen and the private organization such as companies, nonprofit organizations, and a cooperatives was essential. In such times, it came to be argued a concept called the social innovation flourishingly from the beginning in 2000s. This is happing while technique to solve a social problem through business is utilized.

However, there is the interest of this report in incorporating the solution of the problem of the society in not only assigning a focus to the last result and value but also a business process. In addition, it is the theoretical development that it can analyze a change process of the social innovation into. I examine a wide concept along such an interest by this report. So far three cases have a single glance. From here, let me summarize the three features from the examples of social innovation. They are 1) Multi stakeholders innovation, 2) Using existing business model for the solution of the social problem, 3) Needing that we consider the social innovation of the range from micro to macro.

Existing Social Innovation theory is resistant to the above characteristics. In developing the Social Innovation theory, it is necessary the following perspectives: the use of existing theories of innovation, emergence and diffusion of social value, the use of cluster theory. Social Innovation theory so far has been a very different discussion of existing innovation theory. Development of the theory is required to satisfy the requirements of future expansion in this paper.