

CSOネットワークセミナー

「ソーシャル・イノベーションへの期待～開発課題解決へのアプローチとして～」

市場志向型手法で社会的課題の解決を図るソーシャル・イノベーションの動きが、途上国開発の分野にどのように流れ込み、広がりを遂げつつあるのか。その現状を理解し課題や展望を議論するために、ソーシャル・イノベーションの研究や育成では先駆的な役割を果たす米国スタンフォード大学ビジネススクールのソーシャル・イノベーションセンターより、クリス・デイグルマイヤー氏をお招きし、CSO ネットワーク開発セミナーを開催した。

冒頭、後援機関である米国大使館のジョイ M. サクライ氏よりご挨拶をいただき、続いてデイグルマイヤー氏より「民間開発支援におけるソーシャル・イノベーションの役割」と題して基調講演がなされた。氏はソーシャル・イノベーションを「社会的課題に対する革新的な解決法。既存の解決法より効果的・効率的かつ持続可能であり、創出される価値が社会全体にもたらされるもの」と定義し、そのような革新的な解決法が社会を変えるようになるまでには、長い年月の中で直面する困難を革新的なアプローチで乗り切る必要があるとした。また、そのイノベティブな解決法が社会的成功を収めるには、「てこ」の役割を果たす何らかの強みを持つことが不可欠とし、それは排出権取引で言えばビジネスの手法であり、フェアトレードの場合はマーケットへの浸透であるとした。

最後に、近年の市民社会の台頭がソーシャル・イノベーションの醸成に与えた影響を指摘し、セクターを超えた協働がソーシャル・イノベーションを促進することから、セクター間の交流を促す施策やプログラムの重要性を訴えた。

デイグルマイヤー氏の話を受け、国際フェアトレードラベル機構のイアン・ブレットマン氏、ARUN代表 巧能聡子氏、CAC社会企業家研究ネットワーク代表 服部篤子氏から、開発課題におけるソーシャル・イノベーションの事例紹介がおこなわれた。

ブレットマン氏は、消費者から高い信頼を得ているフェアトレード認証ラベルによって、労働者の権利の確保や地域の環境保護、持続可能な農業等が可能になるとし、コンゴのコーヒー豆生産において児童労働をストップさせた成功例を紹介した。

巧能氏は、途上国の社会企業家を投資で支える ARUN の活動を紹介。参加型社会的投資のプラットフォームを通じて、途上国側では雇用機会の増加や人材育成を通じた貧困削減を、日本側では途上国へのより深い理解を生み出すことを目指す。現在カンボジアで有機農産物の流通販売、ヘアエクステンションの製造販売、人材派遣の 3 つの会社に投資をおこなっている。今後は、社会的なインパクト評価や社会的投資拡大のためのアドボカシー活動にも力を入れていくとのこと。

服部氏は、アントレプレナーシップを持った若者の夢の実現と、現地の人のモチベーションの維持が被災地復興の課題であるとし、企業家精神醸成の必要性を述べた。また、

リソースの収集も重要とし、地域資源を見直したイノベーティブな事例として、国産の杉と多くの非耕作地、職を失った働き手、気仙大工と呼ばれる地元の技術を用いて建てられた仮設住宅「合掌の家」の建設を挙げた。

その後の質疑応答の中では、アクター間の連携について、お互いの専門性を生かしたパートナーシップの必要性が述べられ、ソーシャル・イノベーションにおける連携の重要性が強調された。

セミナーの概要は以下のとおり。

CSO ネットワーク開発セミナー	
「ソーシャル・イノベーションへの期待～開発課題解決へのアプローチとして～」	
【日時】	2012年1月24日(火) 13:30～16:45
【会場】	JICA 地球ひろば
【主催】	一般財団法人 CSO ネットワーク
【後援】	米国大使館
【協力】	特定非営利活動法人 The Asia Foundation
プログラム	
開会	
開会挨拶	ジョイ M. サクライ氏 米国大使館 広報・文化交流部 二等書記官
基調講演	クリス・E・デイグルマイヤー氏 スタンフォード大学ビジネススクール ソーシャル・イノベーション・センター エグゼクティブ・ディレクター 「民間開発援助 (PDA) におけるソーシャル・イノベーションの役割」
休憩	
事例報告	イアン・ブレットマン氏 国際フェアトレードラベル機構副理事長 功能 聡子氏 ARUN 代表 服部 篤子氏 CAC-社会企業家研究ネットワーク代表・一般社団法人 DSIA 常任理事
質疑応答	
進行	黒田 かをり 一般財団法人 CSO ネットワーク事務局長・理事
参加者	外務省関係者 1 名、JICA 関係者 1 名、国際機関関係者 1 名、米国大使館関係者 5 名、大学関係者 4 名、民間シンクタンク関係者 3 名、民間企業関係者 21 名、NPO・NGO 関係者 6 名、その他 5 名 講師・スタッフ含め 計 58 名

「開会挨拶」

ジョイ・M・サクライ氏 米国大使館 広報・文化交流部 二等書記官

イノベーションと起業家精神の醸成は米国大使館の目的の 1 つである。ナイチンゲールが、看護師養成学校をつくり、衛生学と病院の世界標準を方向付けた事例からも分かるように、ソーシャル・イノベーションや起業家精神は決して新しい概念ではない。しかし近年、国内でソーシャル・イノベーションは主流化し、社会に大きな変化を与えつつある。そして日本にもその変化は起こりつつあると思われる。

社会の進歩におけるソーシャル・イノベーションの役割について、デイグルマイヤー氏が私たちと専門知識を共有してくれることに感謝するとともに、ソーシャル・イノベーションについて学ぶため今日この会場にお集りいただいた皆さんにも心より感謝申し上げます。

【基調講演】

「民間開発援助(PDA)におけるソーシャル・イノベーションの役割」

クリス・デイグルマイヤー氏 スタンフォード大学ビジネススクール ソーシャルイノベーションセンター エグゼクティブディレクター

私たちの住む社会は絶えず変化し、同時に環境問題等の大きな課題を抱えている。変化と課題はチャンスとチャレンジをもたらすもので、私たちは、ソーシャル・イノベーションがグローバルな課題を解決するための新たな手法を提示できると信じている。今日はこれから以下の 3 点について述べたい。

- ① ソーシャル・イノベーションの定義：ソーシャル・イノベーションとは何か。ソーシャルアントウルプルナーシップとの違い。
- ② ソーシャル・イノベーションの研究から私達が学んだこと。
- ③ 研究とケーススタディに基づいたソーシャル・イノベーションを醸成するための提案。

90 年代初めから、社会起業家、社会的企業、社会資本、そしてソーシャル・イノベーション等、「社会」という接頭辞が急増してきた。その中でここ 20 年最も話題となっているのがソーシャルアントウルプルナーシップ。ムハメド・ユヌス（グラミン銀行創設者）、カレン・テェ（インターナショナルブリッジトウジャスティス）、ビル・ドレイトン（アショカ）らは国際的にも有名な人々。社会起業家促進センターのグレッグ・ディー氏によれば、社会起業家とは、変化を起こす人、すなわち社会的価値を創り出し維持するとともに新しい機会を追求し、変革を続け、大胆に行動ししっかりと説明する人とされている。

三脚を思い浮かべてほしい。最初の脚は社会起業家。この分野には偉大な人間についての理論がある。2 番目の脚は社会資本。インパクトインベストメントに代表されるように社会資本は今や最前線の分野となっており、社会を変革する必須材料となっている。3 番目の脚は社会的企業。この分野には組織論がありビジネスモデルに注目する。マイクロファイ

ナンスを例にとればムハメド・ユヌス氏が社会起業家で、グラミンバンクが社会的企業、そして資本はその両方に関わるものであり、3脚をつなぎ止めているものがソーシャル・イノベーションである。実際の社会変革であるマイクロファイナンスをどのように醸成するかということが重要である。

ソーシャル・イノベーションの定義は、＜社会問題に対する革新的な解決法。既存の解決法より効果的・効率的かつ持続可能であり、創出される価値が社会全体にもたらされるもの＞

イノベーションの基準は、①目新しさ：必ずしもオリジナルである必要はないが使用者にとって新しいということ ②改善：より効果的・効率的であるとされる。私たちはこれに③持続可能性と④公平性⑤公共の価値（社会への貢献）を加えている。いくつかの理由から、私たちはソーシャル・イノベーションと一般的なイノベーションを区別すべきと考えており、その基準で言えば「グーグル」はソーシャル・イノベーションではない。ソーシャル・イノベーションに属するものとしては、社会的責任投資、マイクロファイナンス、雨水利用等があり、一般的なイノベーションには、インターネット、水圧破砕がある。社会に対する便益は、ビジネスにとって重要ではないことに注意すべきである。

スタンフォードでは、現代のソーシャル・イノベーションを研究する際「イノベーションの連続」という概念を用いてプロセスや組織を分析している。この連続は、まず①問題を特定し、②解決に向けたアイデアを生むために人を集め、③試行・試作をおこない、④それを広めるという過程。この「イノベーションの連続」をフレームワークとして使い、ケーススタディをおこなってみよう。

題材は米国における排出権取引。排出権取引は市場を使って環境保護をおこなう取り組みで、米国ではSO₂の排出に関して大変な成功を収め酸性雨の削減に貢献してきた。

①問題特定：発端は1960年代の環境汚染に対する抗議。1970年に環境保護庁(EPA)が設立されたが、問題の発覚から政策の初期には政府のかじ取りも不安定。実業界は経費を懸念し、NGOは状況を監視していた。

②アイデア生成：1970-1975年 Bubble/Netting 政策、1976年カーター大統領による Cost-Effective 法の制定等。この時期はアイデア生成の時期で、信用・協働は欠如しており、行動はあまりない。

③試行施策：ビル・ドレイトン率いる EPA が市場重視のアプローチをとり、政府と産業界は協調路線へ。NGOは未だ反対の立場。

④拡散：1990年、排出権取引の全米的な市場が提案され、その手法を用いれば、全米で30～250億ドルかかるコストがわずか8億ドルで済むとの試算が発表される。1995年には全米すべての州がこの提案を承諾。

このケーススタディに見られるように、ソーシャル・イノベーションは一日に近道はない。排出権取引のアイデア自体は1972年に出ていたが、実際の解決法として採用されるまでに

は 23 年の歳月が必要だった。連続するイノベーションの節目で困難が生じ、それを乗り越えるにそれまでとは異なるアプローチ、すなわち新たな技術、リソース、パートナー等が必要となる。

フェアトレードのアイデアは、プレスレン教会のプログラムとして 1949 年に始まり、チャータースクールのアイデアは 1974 年に生まれ、最初の学校がオープンしたのは 1991 年。グラミン銀行は 1976 年に設立されたが、マイクロファイナンスが広がるまでに 20 年かかった。

ソーシャル・イノベーションには、イノベーションを推し進める上で決定的な役割を果たす「てこ (leverage)」のようなものが存在する。パレート原則は、たいていの出来事において 20% の原因から 80% の結果が得られると主張するが、ソーシャル・イノベーションの分野でも、80% の効果と呼ぶ「てこ」を見つけることが最も重要だと思われる。排出権取引で言えば、それはビジネス的な効率であり、フェアトレードで言えばマーケットへの浸透。

過去 30 年、ソーシャル・イノベーションの醸成過程は、セクター間の壁を取り去る過程でもあった。かつてはフィランソロピーと言えば政府のプログラムが大半だったが、最近では産業界、非営利組織と政府との協働は非常に重要視されている。途上国へ流れる資金も大きな変化を遂げた。1970 年代には途上国に流れる資金の 70% は政府からのものだったが、2003 年時点で民間セクターの資金は全体の 80% を占めるようになっている。

市民セクターの進化も著しい。例えば、20 年前インドネシアには独立系の環境団体が 1 つしかなかったが、現在では 2000 以上もの団体があると言われている。また、ブラジルでは 90 年代に市民団体が 60% も増加したという。

この市民社会の台頭は、ソーシャル・イノベーションを促すセクター間の協働を引き起こしたと言える。例えば気候変動について議論する際、グローバルな石油会社シェブロンや、米国 EPA、ブラジル環境省、非営利組織 WWF や save the Amazon らの役割を考慮せずに議論することはもはやできない。セクター間の相互作用の重要性を踏まえ、セクター間でアイデアや価値、資本や才能が行き交うような政策や実践を考えるべきである。

< 質疑応答 >

Q: 6 月にリオで地球サミットが開かれ、環境と開発の会議を NGO でおこなう予定。どのようにして持続可能な社会を目指せばよいか。

A: まず、日本人・日本社会が持続可能な世界を目指すべき。小さなことから始めて、周りに賛同者を増やしていくことが大切。そして同様な活動をおこなう者同士でネットワークを構築する。また、セクターを超えた協力関係の構築も大事。最終的にはスタンダードになることを目指して。

【事例報告】

「ソーシャル・イノベーションとしてのフェアトレードー社会的・経済的アクターとしての生産者と消費者をつなぐー」

イアン・ブレットマン 氏 国際フェアトレードラベル機構 副理事長

フェアトレードラベルのビジョンは、「全ての生産者が安定した持続可能な生活を実現し、自らの未来を切り開いていける世界」の実現である。そのためのミッションは、「不利な立場にある生産者と消費者をつなぎ、より公正な貿易の仕組みを根付かせることで、生産者が貧困に打ち勝ち、自らの力で生活を改善していけるようにすること」である。

そのような中で、フェアトレードラベルは、認証をおこなう事業体というだけでなく、運動のファシリテーターとして存在している。起業家は **social** が接頭辞につかなくても価値があり、またそれが当然とされる社会をつくりたいと考えている。

フェアトレード認証製品の生産者サイドは3つのネットワークを持ち、60カ国で生産がおこなわれ70カ国以上で販売されている。認証をおこなう組織は26カ国に展開。27,000以上の商品ラインが流通しており、コーヒーからワイン、コットンまで幅広い。フェアトレード認証製品の市場規模は年々成長を続け、2010年の推定小売市場は、約43.6億ユーロに達している。

フェアトレード認証とは、世界で最も認知されたエシカル(倫理的)なラベルで、生産者だけでなく、輸出入や販売に携わる組織も基準を守る必要がある。信用性を表す調査では、57%の消費者がフェアトレードラベルを見たことがあるとし、90%が信頼していると回答している。フェアトレードの基準としては、生産者の利益を守るための最低価格の保証、買い手からの長期的コミットメント等があり、それにより労働者の権利確保や地域環境保護、持続可能な農業経営等が実現できるとされる。

フェアトレードは社会運動化してネットワーク化することが重要。世界にはロンドンやサンフランシスコ等24カ国1,000以上のフェアトレードタウンがある。行政や企業、学校、メディア等もこの運動に加わっている。企業セクターにおいても、グローバルブランドによるフェアトレード認証製品への切り替えの動きがあり、スターバックス社では、100%フェアトレードのエスプレッソをヨーロッパで製品化している。その他、ネスレ社、ベン&ジェリー社等でもフェアトレード認証製品を販売している。

事例として、紛争に苦しんできたコンゴ民主共和国のコーヒー豆とアフガニスタンのレーズンを紹介する。コンゴ民主共和国東部クヴ湖の紛争地域では、以前はルワンダへ密輸入するしか売手だてがなかったが、英大手スーパーやNGO、DFID等が協働で技術支援や物流・販売面で協力し市場へ流通させることに成功した。アフガニスタンでも、長年の紛争によりマーケットへのアクセスや生産性向上のための技術支援策が断たれていたが、フェアトレードプロジェクトの実施により、技術支援や最新のマーケット情報入手のため

の携帯電話サービスの提供が可能となり、高品質レーズンを良い値段で取引できるようになった。

今後は1つの品目の拡大のみならず品目を増やし、付加価値を高めていくことが重要。

「社会投資で途上国と日本をエンパワー」

功能 聡子 氏 ARUN 代表

ARUN は日本の個人や企業から出資を集め、途上国経済の発展や社会的課題の解決を目指す社会企業家を現地で発掘し投資をおこなう組織である。投資家と投資先のコミュニケーションをサポートし、参加型社会的投資のプラットフォームを目指している。この社会的プラットフォームを通じて、途上国側では雇用機会の増加・人材育成を通じた貧困削減を、日本側では途上国へのより深い理解を生み出すことを目指す。

投資の対象は中小企業レベル。個人や家族経営の小規模な企業はマイクロファイナンス機関が対象としており、規模の大きい企業は商業金融機関が対象としている中、中小規模向けの資金提供機関が不在という現状がある。商業金融機関にとっては、中小規模事業者は財務諸表が未整備であったり物的担保がなかったりでモニタリングコストがかかり、リスクが大きいとみなされやすい。一方、マイクロファイナンス機関にとって中小規模事業者は、必要資金規模が大きく、融資期間が長いことから敬遠されている。このような現状を踏まえて、ARUN は中小企業レベルを対象に投資をおこなっている。

ARUN は現在、サハクレア・セダック、アルジュニ・インターナショナル、パーフェクスコム の 3 つの社会的企業に投資している。有機農産物の流通・販売事業をおこなうセダックでは、農民グループから適正価格で有機農産物を買取り、市場に流通させ、利益の一部を農民組合の自立的な農村開発活動に還元している。アルジュニではヘアーエクステンションの製造・販売事業をおこなっている。パーフェクスコムでは人材派遣業や就学の機会を与えるために、農村学生に対する英語やパソコンのトレーニングを実施している。

ARUN では、投資先の事業がもたらす社会的インパクトを評価する指標を起業家や投資家と共有しコミュニケーションを深めていくための仕組みを構築している。社会的成果のモニタリングは、投資先の現状把握や投資家との情報共有、ステークホルダーとの対話促進、そして事業の改善へと結びつけることを目的におこなっている。

ARUN の革新性は、社会的インパクトの大きい事業への「投資」による現地の人々の自立の促進、中小企業への投資を通じて地域経済の発展への貢献、日本におけるソーシャルなお金の流れの創造等にあるだろう。今後の課題は、社会性を説明するためのインパクトの測定や評価と、社会的投資の啓蒙・普及。そのため ARUN LAB で調査研究やソーシャルビジネスコンペティションをおこなうとともに、アドボカシー活動にも積極的に取り組んでいる。

「復興とソーシャル・イノベーション」

服部 篤子 氏 一般財団法人 DSA 常任理事/CAC-社会実業家研究ネットワーク代表

東日本大震災により自宅を離れている避難者は 33 万人を超えている。コミュニティの再構築が必要。また地域として高齢化や過疎化が進んでいるためコミュニティのゴールについての合意形成を目指す必要もある。失われた雇用に対しては雇用の創出が不可欠であり、同時に若者のリーダーシップをどう吸い上げ活かしていくかも重要である。このように社会的・経済的問題が山積みの中、ソーシャル・イノベーションの概念は解決にいかされるのだろうか。

ソーシャル・イノベーションの担い手であるアントレプレナーシップを持った人々や組織の活躍の分野は、技術やデザイン、公共政策など多岐にわたる。このような担い手の役割は、新しい価値を提示し社会の変化を促すことである。これを復興の視点としてとらえると、アントレプレナーシップのある若者の夢をいかに実現させ、現地の人のモチベーションをいかに高めていけるかが課題となる。分野に関しても住環境の再生、商店街、産業復興、地域ケア、教育やエネルギー問題等複合的であり、限られたリソースの中で地域の資源を見直せるかがカギとなる。

課題解決に向けた取り組み事例として、地域資源と地域の匠の技を活かした復興住宅を挙げる。現地に豊富にある国産材や非耕作地、仕事を失った働き手、そして気仙大工という匠の技術を活かし、期間が経過後も住宅として利用できる復興住宅を建設している。

ソーシャルとビジネスの両立を多様な担い手で実現していくことが必要で、それには、ボランティア等の人材や資金等のリソースを集めることと、アントレプレナーシップの醸成が必要である。若手リーダーのサポートや企業と社会セクターとの連携、都市と地方の連携を考えていかなければいけない。

【質疑応答・ディスカッション】

- パートナリシップの中で、共通の用語が増えてきた。お互いの役割や責任を明確にすることが重要であり、企業が NGO のような行動をしてもうまくいかないし、その逆もそう。時間的な枠組みに現実的であることも重要。
- 復興は連携が進みやすい環境である。企業の中に志を持った人が増えている。
- 大学には、ケーススタディをおこない、実務家を育て、ソーシャル・イノベーションを醸成するという役割がある
- 若い世代は前の世代よりもソーシャル・ビジネスへの関心が高まっており、インターネットの発展によりチャンスも広がっている。これをどのように行動に向けていくかがカギとなる。