

米国 ソーシャル・イノベーション関係組織に対する訪問調査報告

一般財団法人CSOネットワークは、民間による開発支援におけるソーシャル・イノベーションに注目し、米国西海岸のベイエリアの財団、企業、社会起業家、NPO等を訪問した。このプログラムは、The Asia Foundationの協力により実現した。またGive 2 Asia主催による昼食セミナーでは、2011年3月11日に起きた東日本大震災（地震、津波、東京電力福島第一原発事故）の民間による被災地支援・復興支援について話をした。日本から米国プログラムに参加したメンバーは以下の3名である。また事業の社会的インパクトの評価測定についても話をきいた。

富田秀実氏 ソニー株式会社 CSR 部統括責任者
山内直人氏 大阪大学国際公共政策研究科教授
黒田かをり 一般財団法人CSOネットワーク 事務局長・理事

視察日程

| |
|--|
| 11月14日（月）パロ・アルト—サンフランシスコ |
| 9:00-9:30 The Asia Foundation (TAF), Asian American Exchange |
| 10:30-11:30 Office of Global Social Innovation Office, HP |
| 11:30-12:30 Center for Social Innovation, Stanford University |
| 14:30-15:30 Samasource |
| 16:00-17:00 Good Capital at The Hub |
| 18:30-20:30 Dinner with Ms. Suzanne E. Siskel, Executive Vice President, TAF |
| 11月15日（火）サンフランシスコ—オークランド |
| 9:00-10:00 Give 2 Asia |
| 10:00-11:45 Business for Social Responsibility |
| 12:00-14:00 Give 2 Asia 震災特別ランチョンセミナー ‘ ‘Recovering from the 3.11 Disaster: The Private Sector and Disaster Relief in Japan’ at the Asia Foundation conference room |
| 14:30-15:30 Fair Trade USA |
| 11月16日（水）ワシントンDC |
| 14:00-16:00 Center for Global Prosperity, Hudson Institute |

11月14日（月）

The Asia Foundation, Asian American Exchange 9:00-9:30

カリフォルニア州のベイエリアでの日米交流プログラムに協力してくれた The Asia Foundation, Asian American Exchange のディレクターである Vera Young 氏、プログラムオフィサーの Julia Chen 氏から2日間のプログラムの簡単なブリーフィングを受けた。その後、Palo Alto に移動。

Office of Global Social Innovation Office, HP

Ms. Carolyn Barlerin, Director of Communications and Global Community Involvement

HP社（グローバルソーシャルイノベーション・オフィス）

HP社は、70年以上フィランソロピーを行っている。その目的は、教育、起業家精神、環境、地域的・国際的な社会問題に焦点を合わせることで社会的価値を創出することである。2年前に創設されたGSIOは、世界中のHPの社員を巻き込み、NGOと政府機関と協力しながら社会貢献活動を行っている。



フィランソロピーを行う伝統的な財団はまだ存在しているが、規模が小さくなってきている。GSIOでは、共有価値アプローチ（The Shared Value Approach）を重要視しているが、このアプローチは企業の利益とフィランソロピーの両立を可能にするものである。例えば、アフリカでのHPのフィランソロピー活動は、当該国に技術と製品を提供すると同時に、コミュニティ開発を行う。コミュニティにどのようなインパクトを与えたかをはかるために、プロジェクトの前後でその成果を測定する。ビジネスインパクトは、従業員のスキルの向上とHPで働くプライドとインセンティブを従業員に与えられているかどうかではかる。

他にもHPは様々な社会貢献事業を実施している。たとえば教育プログラムでは、こどもの教育システムのために、56団体の組織と連携・強力をして、2年間で1,000万ドルを拠出、起業家向けプログラムでは、世界中の起業家がトレーニングを受けられるようにThe Learning Initiative for Entrepreneurs programというプログラムを実施している。ほかにも、HP従業員がNPOやコミュニティに能力を提供するプロボノやボランティアの推進を行う。

Center for Social Innovation, Stanford University

Kriss Deiglemeier, Executive Director, Center for Social Innovation, Stanford University

クリス・デイグルマイヤー氏によれば、ソーシャル・イノベーションは社会起業家精神（entrepreneurship）とはイコールではない。ソーシャル・イノベーションとは、「社会問題に対する革新的な解決法」であり、アントウルプルナーは「社会的価値を作り出し維持するとおもに新しい機会を追求し、変革を続ける人」であり、相関関係は強い。同センターでは、どのようにソーシャル・イノベーションが展開させるかに焦点を当てている。アイデア育成から実際のソーシャル・イノベーションまでは20~30年かかる。例えば、マイクロファイナンスは、60年代に生まれたものだが、注目されるようになったのは90年代になってからである。ソーシャル・イノベーションの中で、重要なのはマルチセクターアプローチである。クロスセクターによるダイナミズムがキーである。

米国のビジネススクールは、ソーシャル・イノベーションの方向に移りつつある。NPOや社会起業家のためのエグゼクティブプログラムは、40~50%が外国人学生によってしめられる。同センターでは、ソーシャル・イノベーションの社会的・環境的インパクトに焦点を当てたコースを実施している。学生の約20~25%はPublic Managementの修了証明書を受け取る。学生はインターンシップやラーニングトリップサービスを通じて実践を積み重ねなければならない。同センターが行っている会議の様子はウェブサイトで放送される。アカデミックなプログラムに目標を設定することで、成果とアウトプット両方の観点から自身を評価することができる。

Samasource

Rosalyn Mahashin, Development Director, Samasource ほか

「貧困者に働く機会を与えよう」—サマソースは、1日2ドル以下で生活する人々の雇用を創出することを主な目的としている非営利団体である。サマソースは、Google、LinkedInなどのインターネット企業にデータ入力やウェブリサーチなどのデジタル業務を提供している。サマソースはケニアで事業を開始した。ケニアは失業率が40%でその内65%は25歳以下の若者という若年層失業の問題が深刻である。サマソースは仕事を細分化させることでクライアントと地方の起業家を結び付けている。従業員はワークステーションでコンピュータにログインをして、インターネット検索、データ入力等の作業を行う。従業員1,600人は全員が35歳以下であり、75%は家族の主な稼ぎ手である。主要言語は英語だが、ハイチのサマソースではフランス語も使用している。

サマソースの年間予算は約200万ドルで、その内訳は、50%は売り上げから、残りの50%は援助と補助金で賄っている。将来的には売り上げで全費用をカバーすることを目標としている。デジタルアウトソーシング産業の規模は1兆7,000億ドルと言われる。ちなみに、フェアトレードマーケットの規模は20億ドルでしかない。将来的には東アフリカ、西サハラ、南アフリカにオペレーションを拡大していきたい。途上国へテクノロジーを伝えるために米

国からボランティアを雇用する予定である。

従業員研修のためのネットワークアカデミーも持っている。従業員は新しいテクノロジーを適応することが早い。従業員には、スーパーバイザーと仕事のクオリティを評価したものをフィードバックしている。

アマゾンは、ハーバードビジネスレビューのケースに取り上げられている。仕事が従業員の福利を増進していると確信している。従業員はアマゾンで働くことによって、読み書きの理解能力と生産性を向上させている。平均して1日に4~7時間働いて5ドル稼ぐ(パートタイムやフルタイム)。アマゾンは料金ではなく質で勝負したいと考えている。

Good Capital

Mr. Wes Seike, Investment Manager

グッドキャピタルは、途上国において不正や貧困の問題を解消するために市場ベースのソリューションを創出するイノベティブなベンチャーへの資金供給を行うソーシャル投資会社である。最初に手がけた金融商品は社会起業拡大ファンドとよばれるもので、投資家が、社会変革のために投資することを可能にしたモデルである。

グッドキャピタルは世界中の社会起業家や社会変革者が一堂に会する **Social Capital Market Conference (SOCAP)** を主催している。

社会的企業の成長を促すための事業支援を行う。12週間サイクルで、それぞれの会社の能力を改善→質を変えることで高いポテンシャルを持つ社会的企業に投資している。投資を受ける社会的企業は社会や環境等の問題を解決するための製品開発が必須となる。投資している社会的企業に対して、コミュニティに教育や保健サービスを供給し、雇用を増加させていることを確信している。コミュニティへのインパクトを創出するだけでなく、チャリティ事業にも貢献している。

The Hub

グッドキャピタルとの会合は、サンフランシスコにある **The Hub** という社会起業家や芸術関係者が集まるワークスペースで行われた。一定の月額を払うことで自由に使用ができるスペースで、芸術的なインテリアで良い環境を提供している。2005年、英国ロンドンの芸術家が集まる地区でスタートし、世界30カ所ぐらいにある。

Business for Responsibility (BSR)

Mr. Aron Cramer, President and CEO, Business for Social Responsibility,

Mr. Vijay Kanal, Director, Advisory Services, ICT

Ms. Ayesha Barenblat, Director, Stakeholder Collaboration

11月初旬に開催された **BSR** の年次会議で「リーダーシップの再定義」が議論された。リーダーは大きな目標をたて、多様な声に耳を傾け、システムティックな解決方法に投資をし、新しいビジネスモデルやプロダクトを作り、他セクターとのパートナーシップを強化する必要がある。

テレコム会社は、サプライチェーンを改善するための共同の取組を行っている。重要な点として以下があげられる。1. 事業の社会的側面(労働環境やコミュニティ等)、2. ワイヤレスのテクノロジー(輸送、光熱費、農業等)、3. 人権(プライバシーの権利、リスク査定等)、4. NGOとの連携、5. ステークホルダーとの関わり(NGOの役割大)

BSR は、サステナビリティの観点から、産業界へのコンサルティングサービス

ICT で消費者の環境や社会に対する意識調査も簡単に行える。ソーシャルメディアを活用した「アラブの春」や「オキュパイ運動」に見られる市民社会の動きにも注目。

企業と **NGO** の関係については、近年、公的補助金が減少していることから、企業とのパートナーシップを強化する動きが一部の **NGO** の中にある。連携は重要だが、スタンスが起業よりになっているところには批判もある。**NGO** にこれまで以上の透明性が求められている。資金に対する競争から、**NGO** 間の対話が十分はかられていないという指摘もあった。

日本は市民社会が強くなる大きな機会を得ていると思うが、経済状況は良くない日本の NGO は小さいため、大きな活動を実施できず、政府への影響力も限られている。人々がフェイスブックのようなソーシャルメディアを通して結びつくことができる時、NGO は一般市民の代表になることはできるのか？

BSR との会合では、ソニー株式会社の富田氏より同社の途上国支援について簡単にご説明をいただいた。

ソニーは、創業時より教育支援をおこなってきた。世界の共通課題に対する目標として掲げられているミレニアム開発目標の達成に向けては、国連や NGO などさまざまな団体と連携して様々な事業を行っている。オフィシャル FIFA パートナーであるソニーは、2010 年南アフリカで開催された FIFA ワールドカップの際に、国連開発計画や JICA の協力を得て、サッカー観戦（パブリックビューイング）と HIV/AIDS の蔓延予防啓発を行う社会貢献プログラム「Dream Goal 2010」を立ち上げた。またビジネスを通じた国際社会への貢献として、ユニセフとともに子どもたちのための写真プロジェクト「EYE SEE」を実施している。ほかにも国際環境 NGO との連携による環境保全事業なども行っている。



Fair Trade USA

Ms. Heather Franzese, Senior Manager Fair Trade USA

Mr. David Funkhouser, Strategic Relations Manager ほか

フェアトレード USA では、生産者、有機農業者、NPO、ドナーなどと連携を組んで、フェアトレードを推進している。現在、米国ではフェアトレードタウンは 30 箇所ちかくある。またフェアトレードキャンペーンを実施している大学は、カリフォルニア大学サンディエゴ、バークレーをはじめ 4 校。フェアトレード推進には Ben & Jerry など企業も大きく貢献している。ただフェアトレードの認知度に関しては、英国と比べてまだ低い。一方で消費者の意識にはかなり変化が見られる。

フェアトレード USA では、フェアトレード推進だけでなく、コミュニティエンパワメント、持続可能な開発、サプライチェーンマネジメントなどにも力を入れている。サプライチェーンマネジメントに関しては、携帯電話の会社（Good World Solution）と連携して、途上国の工場働く従業員に携帯電話を持ってもらい、それを通して労働者の人権に関する教育やアンケートなどを実施することで、サプライチェーンマネジメントの透明化、労働条件の改善、人権の尊重などを試みている。

Give 2 Asia 震災特別ランチセミナー

12:00-14:00

‘Recovering from the 3.11 Disaster: The Private Sector and Disaster Relief in Japan’ at the Asia Foundation conference room

当初、企業の途上国支援という文脈でランチセッションを予定していたが、Give 2 Asia からの要望で震災復興における民間セクターの役割をテーマにオープンセッションを行った。The Asia Foundation, Give 2 Asia 関係者、企業、ジャーナリスト、学者など参加者は 40 名程度集まった。

最初に、山内教授が「震災復興と市民社会」と題して、震災における NPO、NGO の活動、ボランティア数の推移、震災寄付の動向などについて発表された。復興プロセスにおける地域のソーシャルキャピタルの価値、市民



社会の役割の重要性、災害マネジメントにおいて人的なつながりや豊かなソーシャルキャピタルが大きな意味を持つということ、市民社会が活動しやすいような税制やその他の政策が重要であることなどが話された。次に黒田が、震災復興におけるCSR活動について話をした。東日本大震災においては、多くの企業が被災、またサプライチェーンが切断される中、自身やサプライチェーンの復興と同時に、被災地域への支援を開始したところが多かった。全体的にも民間企業の総支援額は1,000億円以上といわれる。また大企業だけでなく、現地の中小企業も含め、発災直後から、モノやサービス、技術支援などで支援活動を実施したところが多かった。その他にも社員が自発的に被災地支援するのを後押しするようなボランティアプログラムが多数行われた。復興期においても、雇用創出などによる生活支援や産業再生など、企業に求められている役割も大きい。ソニーの富田氏は、具体的な事例として、ソニーの支援について説明した。ソニーは、被災者支援を目的に義援金4億7000万円をはじめラジオやテレビ、乾電池などの製品を多数提供した。また世界のソニーグループの社員等から4億4千万円を超える寄付が寄せられ、その同額を会社が拠出するマッチングギフトを行った。そのほか、被災地域ではNGOなどと連携して、支援活動を実施、ほかにも多くの社員がボランティアを行った。

震災復興への関心は高く、参加した人たちの中には実際現地に足を運んだり、アメリカで支援活動をしている人も多く、質疑応答やコメントも活発であった。

11月16日(水)

14:00-16:00

Dr. Carol Adelman, Director, Hudson Institute, Center for Global Prosperity

Ms. Yulya Spantchak, Research Fellow

Kacie Marano, Executive Assistant ほか

この会合は、主に、Hudson Institute, Center for Global Prosperity が毎年発行している’The Index of Global Philanthropy and Remittances’に関して、日本側(山内教授と黒田)が担当チームに質問する形で進められた。すでに日本では、この時点で、途上国への民間に寄る開発支援ということで、ボランティア時間、財団、NGOの数字をまとめており、それらを説明すると同時に、その中から出て来た細かい質問事項等を確認した。ハドソン側は丁寧に説明をしてくれると同時に、日本がIndexに参加する事を高く評価、今後の密な連携を約束してくれた。その他に、日本のフィランソロピーやCSOなどについて説明を行った。

