

# 日本におけるソーシャルビジネスを取り巻く現状と課題について

事業創造大学院大学事業創造研究科 伊藤 宰  
事業創造大学院大学 沼田 秀穂

## 要 旨

住民の価値観やニーズが多様化し、行政だけでは社会的課題への対応が難しくなっている中で、社会的課題や様々なニーズを「市場」として捉え、それを解決するための取組を、持続的な事業活動として展開する「ソーシャルビジネス」に注目が集まっている。

日本において、経済産業省が中心となりソーシャルビジネスを推進してきた。その中でソーシャルビジネス研究会及びソーシャルビジネス推進研究会が出した報告書を中心として社会的課題解決に重要であるソーシャルビジネスを取り巻く現状から今後の課題について考察する。

## キーワード

ソーシャルビジネス 社会的課題 連携・協働

## 1 はじめに

政府公報オンラインによると、現代社会において、子育てや介護・福祉、地域活性化、環境保護などの様々な社会的課題がある。このような社会的課題の解決に向けて、NPO法人（特定非営利活動法人）、企業などがビジネスの手法を用いて取り組む事業をソーシャルビジネスという（政府広報オンライン [2014]）。

住民の価値観やニーズが多様化し、行政だけではこうした社会的課題への対応が難しくなっている中で、社会的課題や様々なニーズを「市場」として捉え、それを解決するための取組を、持続的な事業活動として展開する「ソーシャルビジネス」に注目が集まっている。

ソーシャルビジネスが一般企業の営利事業と最も異なるところは、事業の目的として「利益の追求」よりも「社会的課題の解決」に重点を置いていることである。また、ソーシャルビジネスがボランティア活動と異なるところは、社会的課題に取り組むための活動資金を、寄付や行政からの助成よりも、ビジネスの手法を活用して自ら稼ぎ出すことに重点を置いていることにある。

本稿では、社会的課題解決に重要であるソーシャルビジネスを取り巻く現状から今後の課題について考察する。

## 2 ソーシャルビジネスの定義

経済産業省〔2008〕によると、ソーシャルビジネスは次のように定義されている。

(1) 社会性

現在解決が求められる社会的課題<sup>1</sup>に取り組むことを事業活動のミッションとすること。

(2) 事業性

(1) のようなミッションにビジネスの手法で取り組み、継続的に事業活動を進めていくこと。

(3) 革新性

新しい社会的商品・サービスやそれを提供するための仕組みを開発したり、活用したりすること。

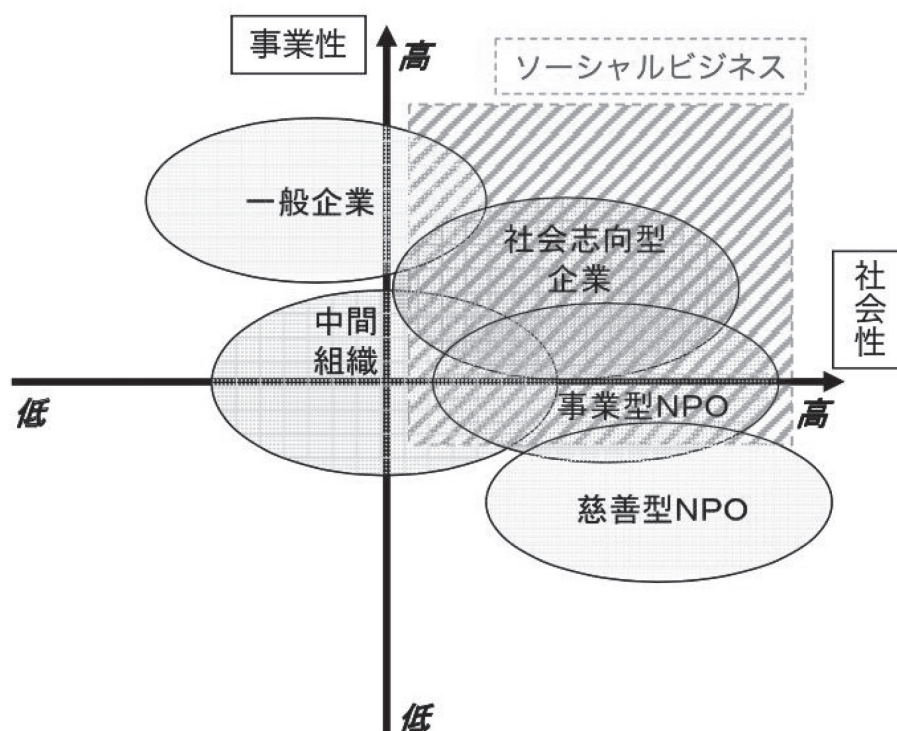


図1 ソーシャルビジネスの領域

(出所)『ソーシャルビジネス研究会報告書』3頁。

【注】

<sup>1</sup> 社会的課題の例:環境問題、貧困問題、少子高齢化、人口の都市への集中、高齢者・障害者の介護・福祉、子育て支援、青少年・生涯教育、まちづくり・まちおこし など

また、坂本 [2010] によれば、従来からあった地域コミュニティ活動、ボランティアなどを含め社会的課題を解決しようとして設けられたコミュニティビジネスとソーシャルビジネスの関係を図示してみると図2のとおりとなる。先の3つの定義の内、前者では社会性が強く、また、コミュニティビジネスが主な事業対象を国内に置くのに対しソーシャルビジネスは国内海外を問わないなどの特徴がある。

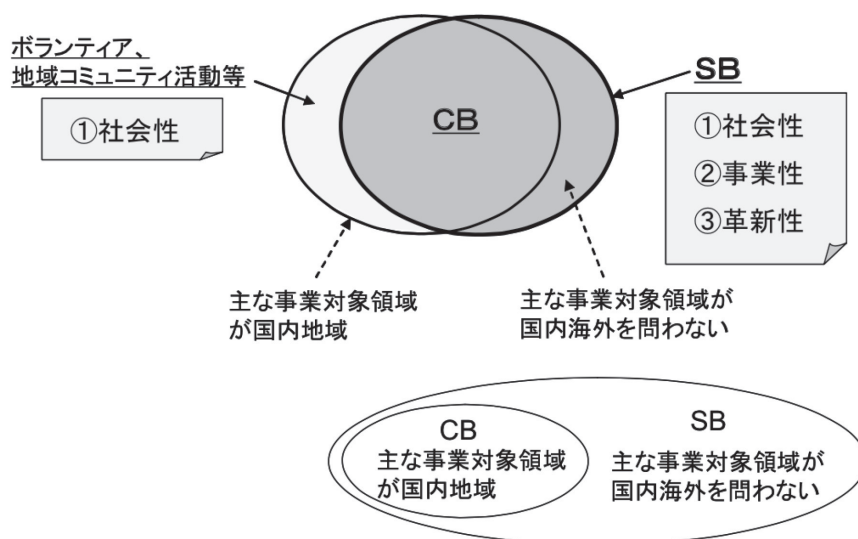


図2 ソーシャルビジネスとコミュニティビジネスの関係性  
(出所)『ソーシャルビジネス研究会報告書』4頁。

### 3 日本におけるソーシャルビジネスの現状

#### 3.1 ソーシャルビジネス研究会

経済産業省は産業構造審議会のなかに、「ソーシャルビジネス研究会」を2007年9月に立ち上げ、翌2008年3月に「ソーシャルビジネス研究会報告書」をとりまとめ、公表した。ソーシャルビジネス研究会では、実態調査を実施し、ソーシャルビジネスの現状を明らかにした。この概要について、報告書及び原田 [2010] をまとめたものが以下の通りである。

##### (1) 認知度

ソーシャルビジネスの事例を知っている人は全体の16.4%に留まり、知らない人が83.6%と圧倒的に多い。ソーシャルビジネスの認知度はまだ、極めて低い状態にある。

##### (2) 主な事業分野

ソーシャルビジネスの主な事業分野は、「地域活性化・まちづくり」が60.7%で飛び抜けて多く、次いで、「保健・医療・福祉」(24.5%)、「教育・人材育成」(23.0%)、「環境(保護・保全)」(21.4%)、「産業 振興」(19.7%)、「子育て支援」(18.0%)、「障害者・高齢者

等の自立支援」(17.5%)などが上位にあげられている。

### (3) 事業活動の呼称

事業活動の呼称の希望を聞いたところ、「コミュニティビジネス」が23.9%で最も多く、次いで、「社会貢献企業」(21.4%)、「社会的企業」(12.1%)、「社会企業家」(8.9%)、「ソーシャルビジネス」(6.1%)などである。また、ソーシャルビジネスはコミュニティビジネスと観念される傾向が強い。

### (4) 組織形態

ソーシャルビジネスの組織形態は、「特定非営利活動法人(NPO)」が46.7%で最も多く、「株式会社等営利法人」(20.5%)、「個人事業主」(10.6%)と続く。NPO法人が最も多く、現状ではNPO法人がソーシャルビジネスの主な担い手となっている。

### (5) 社会的課題 取り組み方の現状

社会的課題の解決に具体的にどう取り組んでいくかを聞いたところ、「事業を通じて社会に対するメッセージを発信する」が69.3%で最も多い。次いで、「取り組みを社外に明示(定款、経営理念など)」(58.4%)、「事業を通じて顧客に社会貢献機会を提示」(38.5%)などがあげられる。

なお、事業の推進に当たり、市町村や都道府県など自治体との連携・協働を既に実施しているとするソーシャルビジネス事業者の割合が高いが、今後については、自治体に加えて新たに企業や教育機関との連携を望んでいる。

以上を踏まえると、ソーシャルビジネスは現在自らが手がけている事業を通じて社会的課題を解決したいとの意志を有しているが、その方向性は様々であると言える。また、今後の事業展開にあたっては、引き続き自治体との協働・連携は継続しつつ、企業や教育機関等との連携を新たに模索したいとの意図を有していると言える。

### (6) 収入及び従業員数

2007年の決算期ベースで、1組織当たりの年間収入(売上高)は「1,000~5,000万円未満」が26.4%で最も多い。「1,000万円未満」が25.6%にのぼり、年間収入の規模は5,000万円未満が過半数を占める。従業員数は常勤ベースで「4人以下」の組織が過半数(52.6%)にのぼる。収入、従業員数からみて、組織の事業規模はかなり小さいと言える。

なお、3年前(2005年)と比較すると、売上高については、1,000万円未満とする組織の割合が減少する一方で(32.5%→25.6%)、5,000万円以上とする組織の割合は増加している(15.5%→21.8%)。また、従業員数についても、4名以下とする組織が減少する一方で(37.2%→23.9%)、20名以上とする組織は増加している(14.5%→24.5%)ことから、収入及び従業員数に関しては拡大傾向にある。

### (7) 収支状況

収支状況は、「黒字」が25.3%、「収支とんとん」が38.1%、「赤字」が27.5%で、赤字は比較的少ないが、経営状況はぎりぎりの組織が多いと見られる(小規模組織は厳しい)。収入源をみると、小規模組織ほど「公的機関からの委託・補助金」への依存度が高く、事

業収入は少ない。寄付割合は事業規模にかかわらず、共通して極めて少ないのが現状である。

#### (8) ソーシャルビジネス事業者への期待

ソーシャルビジネス事業者への期待を聞いたところ、「地域や社会に貢献する」が48.1%でほぼ半数にのぼり、「行政や一般企業では提供できないきめ細かいサービス等を提供できる」(23.4%)を合わせて、プラスイメージが70%をこえ、期待が大きいと言える。

#### (9) 市場規模と事業者数

意識調査によれば、過去にソーシャルビジネスの商品・サービスを利用したことのある者の割合（利用率）は5.8%であった。回答者の属性と利用率（年齢別利用率・額）を用いて、全国の人口規模に換算すると、現在のソーシャルビジネスの市場規模は約2400億円、3年後の市場規模は約2.2兆円への成長が見込まれる。また、現在の雇用規模は約3.2万人と推計される。

なお、イギリスのソーシャルビジネス事業者は約5.5万組織、市場規模は約5.7兆円、雇用規模は約77.5万人にのぼるといわれる。日本のソーシャルビジネス分野はイギリス以上の規模に成長する可能性があると考えられる。

### 3.2 ソーシャルビジネス推進研究会

経済産業省は、社会的課題をビジネスの手法で解決するソーシャルビジネスについて、平成20年4月に「ソーシャルビジネス研究会」報告書を公表して以来、ソーシャルビジネスの関係者が集う場である「ソーシャルビジネス推進イニシアティブ」において、ソーシャルビジネスに関する全国規模での活動等のあり方について検討・提言を行うなど、その推進に取り組んできた。

最近では、「新しい公共」を推進する動きの中で、ソーシャルビジネスに対する注目は更に高まり、平成22年6月に閣議決定された「新成長戦略」や経済産業省で取りまとめられた「産業構造ビジョン2010」においても、「新しい公共」の推進とともに、ソーシャルビジネスの推進について記述がなされている。経済産業省のみならず関係府省で支援策が充実しつつあり、地域（自治体、金融機関、商工団体等）においても、支援が進みつつあるのが現状である。

しかしながら、新たな課題も含めて指摘されており、改めてこれまでのソーシャルビジネス推進の成果や課題を含めた総括を行うとともに、今後の推進の在り方について、積極的に検討していくことが求められている。

このような問題意識の下、「新成長戦略」や「産業構造ビジョン2010」を実現すべく、国や地域の関係者がどのようにソーシャルビジネスを推進していくべきかを明示するため、委託事業である「平成22年度地域新成長産業創出促進事業（ソーシャルビジネス/コミュニティビジネス連携強化事業）」の一環として、ソーシャルビジネス事業者や有識者等からなる「ソーシャルビジネス推進研究会」が設置された（報告書p2）。

### 3.2.1 ソーシャルビジネス事業者の多様性

経済産業省 [2011] によれば、ソーシャルビジネス事業者は、社会課題の種類、展開する地域、成長段階などによって様々であり、それらの多様性を踏まえて推進される必要がある。

ソーシャルビジネス事業者の多様性は、収入構造を整理することである程度分かりやすくなると考えられる。ソーシャルビジネス事業者の収入構造は、主に、事業収入、行政からの収入（助成、補助）、その他の財源（増資、寄附、会費）の3つに分類され、多くの場合、これらを組み合わせながら活動している。

ソーシャルビジネスの性質上、事業収入が全くないソーシャルビジネス事業者は想定できない。また、継続性の観点から、通常のビジネスと同様、できるだけ事業収入の割合が高まることが望ましいが、ソーシャルビジネス事業者が対応しようとする社会的課題（制約要因）や、成長段階等によって収入構造は変わってくる。

例えば、経済産業省 [2011] によると以下の2型に分類している。

地域活性化を目的として、地域資源を活用した高付加価値商品の開発を行って販売し、地域コミュニティの形成や雇用創出につなげるようなケースは、開始段階では補助や助成等も活用するかもしれないが、最終的にいかに事業収入を強化して市場を作っていくかがポイントになる（「対価収入積極獲得型」）。

また、社会的に不利な立場にある人々（障がい者、ひとり親、海外の貧困層等）にサービスを提供するケースや、受益者が特定できない環境問題等に対応するケースは、受益者から直接対価を得ることが難しくなる。これらの場合、補助や助成等を得たり、うまく寄附を集める仕組みを作ったりするとともに、有償労働に限らず無償労働（ボランティア）等の非営利資源も活用しながら事業を継続していく（「非営利資源積極活用型」）。

なお、上記の類型は決して固定的なものではなく、「対価収入積極獲得型」として成長したソーシャルビジネス事業者も、新たな社会的課題に対応していくために「その他の財源」を獲得していくケースも考えられるし、逆に、「非営利資源積極活用型」のソーシャルビジネス事業者が、事業強化に向けて別途事業収入を得ようとするケースも考えられる。ソーシャルビジネス事業者は、その目的と戦略によって最適な形で収入を得ていくことが必要となる。

また、以上の整理によって、推進サイドの支援の在り方も分かれてくる。「新しい公共」の推進による寄附税制の見直し等は、主に「非営利資源積極活用型」を後押しするものといえる。他方、ソーシャルビジネスを産業政策の一環として推進し、経済の活性化や新たな雇用の創出につなげていくためには、より継続的に事業活動を進め自立化を目指す「対価収入積極獲得型」を後押ししていくことが主になる。

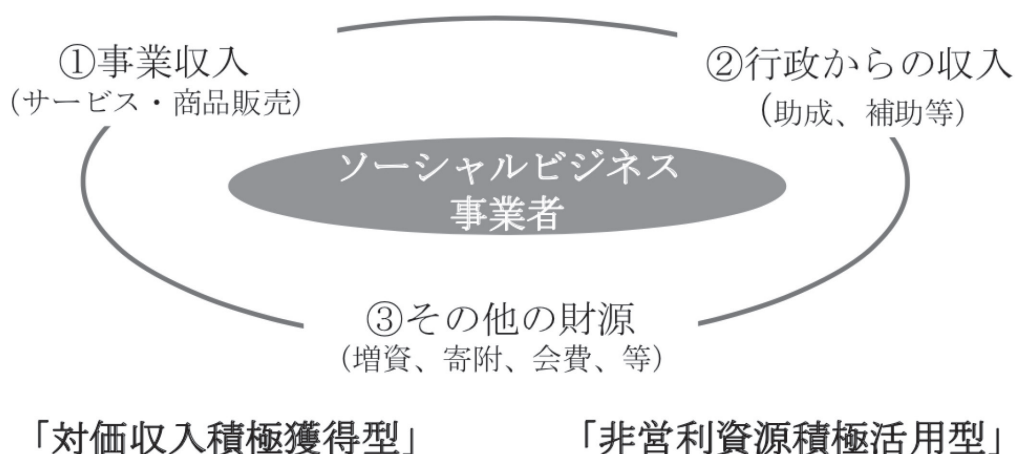


図3 ソーシャルビジネス事業者

(出所)『ソーシャルビジネス推進研究会報告書』6頁。

### 3.2.2 ソーシャルビジネスのこれからの方向性

経済産業省〔2011〕によれば、ソーシャルビジネスを推進する意義は多面的だが、重要なのは、その推進に当たって、ソーシャルビジネスを新たな産業として位置づけ、「経済の活性化、新たな雇用の創出」という観点から「産業政策」の一環として取り組んでいくことである。最近では、ソーシャルビジネス事業者をはじめ、様々な社会課題に対応しようとする動きが随所で活発になりつつある。それらが一過性の動きに終わらないようにするには、事業者が自ら事業性を高める努力を継続していくことと、事業者の健全な成長に向けて社会全体が効果的にサポートしていく仕組みを構築していくことが重要である。それらは決して容易ではなく、高度な戦略を要するが、ソーシャルビジネスを「産業政策」として推進する結果、これまでビジネスの対象として捉えられなかった領域や、課題の多様化により行政やボランティアだけでの解決が難しくなった領域等に、新たな資金循環や市場が創出される。さらに、学生や子育て後の主婦、高齢者等、幅広い年齢層における新しい働き方として、従来ならば活躍の機会が必ずしも無かった人々も含めて、「居場所」と「出番」を作り出す。

また、ソーシャルビジネス事業者のみならず、様々な主体が積極的にソーシャルビジネスに取り組んでいることに注目する必要がある。これまでは、NPO等の非営利組織が、雇用を確保しながら持続的に活動を展開するケースが見られたが、最近では特に営利組織による動きが活発になっている。例えば、大企業が本業に資する取組として戦略的にソーシャルビジネスに取り組んだり、中小企業が自らの企業価値を高めつつ、事業を発展させるための手法（第二創業、転業）として、ソーシャルビジネスを展開したりするケースである。

大企業が取り組んでいる事例としては、HISのボランティア・スタディツアーがある。このツアーは、発展途上国における社会問題を身近に学び、支援し、現地の方々と交流す

るツアーである。訪れることで日本の良さを再認識したり、日本にない他国の素晴らしさを発見したりすることもツアーの醍醐味の一つであり、ツアープログラムには「国際協力」、「地域開発」、「自然環境保護」、「文化遺産保護」、「人道支援」、「教育支援」等がある。2009年に開始し、初年度は年間400人、2012年は年間2,000人が参加し、年齢層も10代から50代まで幅広い層が参加している。(公益財団法人日本財団 [2012])

このツアーは通常のパッケージツアーより割高であるが、ツアー参加者は「これからの将来を考えるきっかけになった」「価値観が変わった」「家族や仲間の大切さを知った」といったように参加前後で気持ちの変化があったと答えた割合は97.6%となっている。(HISホームページ)

HISではさらに団体向けのボランティア・ツアーを始めており、ツアーの事業規模を拡大している。

中小企業が自らの企業価値を高めつつ、事業を発展させる例としては、岩手県遠野市において、地域独自のグリーンツーリズムを組み込んだ自動車教習所を運営し、他地域から教習生を誘致して地域活性化に貢献し、教習所の閑散期に教官が野菜などを無農薬もしくは低農薬で栽培する農業事業も立ちあげ、高齢化が進む地域農業の活性化にも取り組んでいる株式会社高田自動車学校がある。(財団法人地球産業文化研究所 [2011] p36)

合宿免許により、これまで遠野に来なかった若者層を呼び込むことができ、農家民泊や乗馬体験などのグリーンツーリズムを通して地元にお金が落ちるようになった。また、遠野ドライビングスクールの卒業生は、長期滞在で知った遠野の良さを周囲に伝える「伝道師」となるとともに、自らも遠野訪問のリピーターとなることで、地域活性化に大きく貢献している。(財団法人地球産業文化研究所 [2011] p39)

また、長期的には地域および日本全体の人口減によって入校者が減少することが予想されるため、教習所の教官を働き手として活用し、副業として農業に取り組み始めた。自動車学校の閑散期である4月から7月までと、9月から12月までの大部分は農繁期と重なるため、農業は教官の「稼働率」を上げる効果もある。(財団法人地球産業文化研究所 [2011] p38)

こうした多様な主体によるソーシャルビジネスの展開は、従来の主体や産業構造の枠を超えて、株式会社高田自動車学校のように地域内の連関を生み出す契機となりうる。ソーシャルビジネス事業者が地域の媒体として機能できるような取組を推進することで、経済活動の基盤となる地域社会全体のつながり(ソーシャルキャピタル)を充実・強化し、足腰の強い地域社会作りや社会全体の福利向上につながっていくと考えられる。

したがって、ソーシャルビジネスの推進に当たっては、民間主体の分野横断的な活動を促進しながら、その取組の多様性を確保していくことが重要であり、そのためには様々な主体や関係機関の連携・協働が大きなポイントとなる。国や自治体の内部においても、いかに部署横断的な連携による推進体制を構築できるかが鍵となる。さらに、ソーシャルビ



ビジネスの推進に当たっては、雇用創出等による経済的効果と併せて、いかにソーシャルキャピタルを高めたか等の事業効果を多角的に捉えながら評価していく必要がある。

#### 4 今後の課題について

2つの報告書からもわかるように、ソーシャルビジネスの市場は拡大しており、さらなる拡大の可能性もある。行政コストの増大によるサービス提供が減少する中でニーズが多様化する中で求められるサービスは拡大している。この市場をカバーすることができるのはソーシャルビジネスである。今後、ソーシャルビジネスがさらに拡大するためにはソーシャルビジネス事業者と企業の連携・協働の促進が重要となる。

経済産業省 [2011] によると、ソーシャルビジネス事業者と企業の連携・協働は必ずしも進んでおらず、ソーシャルビジネス事業者は、企業と連携していくために、事業力やマネジメント力を高めると共に、企業が持たない独自の専門性やネットワークなどの強みを活かすことが必要となってくる。

この連携・協働のためにはマッチングを行う中間支援機能の強化が必要である。経済産業省 [2011] では、地域活性化のためには、地域の中小企業が、地元のNPO等と連携していくことも重要であり、地域のNPOとともに、地域金融機関や商工団体等が中間支援機能を担っていくことが考えられる。一方で、工藤 [2012] においては、中間支援機関が自立できない要因としては、中間支援機関の対象とする顧客、すなわち、支援対象が支援の対価を支払えるほどの財務的余裕がないこと、支援自体が中長期にわたり、かつ、投入される諸コストを正確に把握しきれず、その支援コストも膨大になること、行政が中間支援機関に支援業務を補助・委託するケースが多く、その場合、支援対象は支援コストを負担することは少なく、支援に対価を支払うという認識そのものが薄い、といった点が考えられる。そのため、中間支援自体に当面の間、一定の政策的資源の投入は必要不可欠とも言えるといった指摘がある。

ソーシャルビジネス事業者と企業の持続的な連携・協働を実現するためには、連携・協働の成果について、売上等、事業性以外にも、社会性の視点も含めた様々な角度から評価していく必要がある（ソーシャルインパクト等）、これらの評価手法を開発していく必要がある。（経済産業省 [2011]）

また、中間支援機能の強化と併せてソーシャルビジネス事業者と企業の連携・協働においては、行政機関のコーディネートが有効である。企業は、連携先を探すに当たり、行政機関の推薦によってステークホルダーの理解を得やすくなる。このため、行政機関はどのようなソーシャルビジネス事業者がいるのか、把握することが重要になる（経済産業省 [2011]）。

## 5 まとめ

以上のように、経済産業省が行った2つの研究会の報告書を中心としてソーシャルビジネスの現状と課題についてみてきた。経済産業省はこの報告書の後、東日本大震災が発生したため、国としてのソーシャルビジネスの取り組みについては復興支援分野を優先することになり研究会などは行われていない。しかしながら、内閣府によるとソーシャルビジネスの担い手として中心となるNPOの数は年々増加しており、平成26年3月で48,985団体が認定NPO法人として活動している。今後、少子高齢化などがさらに進むことでソーシャルビジネス市場は拡大していくことが予想される。その中で上記に挙げた課題を解決するためにはまず行政が行う支援や仕組みづくりが重要となると考える。今後の研究では、ソーシャルビジネスにおける社会性やソーシャルキャピタルなどソーシャルインパクトの評価手法や数値化を行い、今後行政が行う支援や仕組みづくりの基礎指標となるものを目指していきたい。

---

### 【参考文献】

- 1 工藤順（2013）「コミュニティビジネス/ソーシャルビジネス支援における中間支援機関の実態と課題」『法政大学イノベーション・マネジメント研究センター イノベーション・マネジメント』第10号、pp89-105。
- 2 経済産業省（2008）「ソーシャルビジネス研究会報告書」  
([http://www.meti.go.jp/policy/local\\_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf))
- 3 経済産業省（2011）「ソーシャルビジネス推進研究会報告書」  
([http://www.meti.go.jp/policy/local\\_economy/sbcb/sb%20suishin%20kenkyukai/sb%20suishin%20kenkyukai%20houkokusyo.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/sb%20suishin%20kenkyukai/sb%20suishin%20kenkyukai%20houkokusyo.pdf))
- 4 公益財団法人日本財団（2012）「ソーシャルイノベーションカンパニー調査報告書～新しい価値を創造する企業とは～」  
(<http://www.nippon-foundation.or.jp/news/articles/2012/img/37/01.pdf>)
- 5 財団法人地球産業文化研究所（2011）「『中小企業・NPO等のソーシャルビジネスへの取組みに関する調査』報告書」([http://www.gispri.or.jp/bicycle/pdf/h22\\_4.pdf](http://www.gispri.or.jp/bicycle/pdf/h22_4.pdf))
- 6 坂本忠次（2010）「わが国社会的企業等に関する一考察」『関西福祉大学社会福祉学部研究紀要』、pp147-153。
- 7 政府公報オンライン（2014）  
(<http://www.gov-online.go.jp/useful/article/201410/3.html>) 最終閲覧日2015年2月23日。
- 8 原田誠司（2010）「ソーシャル・ビジネスへの視点 ―地域におけるソーシャル・ビジネス起こしに向けて―」『長岡大学研究論叢』第8号、pp13-25。
- 9 HISホームページ (<http://eco.his-j.com/volunteer/pages/firstvolunteer>)、最終閲覧日2015年3月28日。