

田坂広志の風を語る

なぜ、社会起業家は、困難な事業を立ち上げられるのか？

社会起業家が突き当たる壁

加藤 田坂先生は、10年以上前から、社会起業家の育成に取り組んで来られていますね？

私自身も、社会起業家として、「キッズイノベーション」という事業を立ち上げましたが、周りの多くの若い社会起業家を見ていくとき、壁に突き当たる社会起業家が多いのですが、どうすれば良いのでしょうか？

田坂 日本の若い社会起業家が壁に突き当たるのは、ビジネス・スキルの不足や事業計画の甘さなど、幾つかの原因がありますが、もう一つの原因を挙げるならば、「社会起業家の強み」を活かしていないということがありますね。

加藤 「社会起業家の強み」ですか？ それは何でしょうか？

田坂 そのことを考えるためには、「なぜ、社会起業家は、営利目的の事業家や起業家が立ち上げられない困難な事業を立ち上げられるのか？」という問いを、深く

問うてみるべきですね。

加藤 たしかに、社会起業家は、通常の事業家や起業家ならば、「採算が合わない」と考え、事業化しようとは思わない事業を、頑張っ

て立ち上げますね。ただ、それができるのは、社会起業家が、「これだ」という強い信念を持って頑張るからではないのでしょうか？

田坂 たしかに、そうした「強い信念」ということも大切な要因ですが、実は、社会起業家が困難な事業を立ち上げられるのは、一つの明確な理由があるのですね。

加藤 それは、何でしょうか？

田坂 社会起業家が動く、「目に見えない経済」が動き、「目に見えない資本」が集まってくるから

です。

加藤 「目に見えない経済」とは？

田坂 世の中には、お金で表せる「目に見える経済」、すなわち「マ

ネタリー経済」（貨幣経済）と、お金では表せない「目に見えない経済」、すなわち「ボランティア経済」（非貨幣経済）とがあるのですね。

言葉を換えれば、「マネタリー経済」とは、貨幣の獲得を目的として、市場原理に基づいて人々が行う経済活動のことであり、「ボランティア経済」とは、社会への貢献を目的として、善意や好意に基づいて人々が行う経済活動のこと

です。

加藤 それでは、この「ボランティア経済」は、文化人類学では「贈与経済」と呼ばれるものであり、実は「人類最古の経済原理」であり、人類の歴史を通じて、一貫して社会を支えてきた経済なのです。

田坂 例え、家庭においては、家事、育児、家庭教育、老人介護などの活動、また、地域においては、防災や防犯などの活動は、すべて、この「ボランティア経済」です。

ただ、これらの活動は、これまで

は、家庭や地域の片隅で行われていた経済活動であり、貨幣という

地球の未来を考えて、「子供たちに対する環境教育事業」を立ち上げた」と考えたといいます。この志と事業計画を友人や知人に語るならば、その中から、必ず、「ボランティア的」に力を貸してくれる仲間が現れます。これが、「ボランティア経済」が動く瞬間です。

一方、もし、こうした教育事業を単なる営利目的で立ち上げようとするならば、それを「ボランティア的」に手伝ってくれる人は現れないでしょう。むしろ、協力を依頼しても、「時給はいくらか？」「ストックオプションはもらえるのか？」といった声が返ってくるでしょう。

加藤 たしかにそうですね……（笑）

では、社会起業家の周りに「目に見えない資本」が集まってくる

とは、どのような意味でしょうか？



インタビュー
加藤晶子
Akiko Kato
(株)リクルート・キャリアを経て、キャリア・カウンセラーとして独立。20~30代の学生や社会人に1000人規模でのキャリア・カウンセリングを行う中で、働くことやキャリアについて人生の早期に考えることの重要性を痛感し、小学生向けのキャリア教育スクール、キッズイノベーション(Kids Innovation)を立ち上げる。最近では、この教育事業の代表を務める傍ら、子ども達の未来を見据え、社会や時代がどこに向かっていくのか、様々な読者のインタビューを行っている。



田坂広志
Hiroshi Tasaka
1951年生。74年東京大学卒業。81年同大学院修了。工学博士。87年米国パテル記念研究所客員研究員。90年日本総合研究所設立。取締役等歴任。00年多摩大学大学院教授就任。同年シンクタンク・ソフィアバンク設立。代表就任。03年社会起業家フォーラム設立。代表就任。08年世界経済フォーラム(ダボス会議)のGlobal Agenda Councilメンバー就任。10年世界賢人会議Club of Budapest日本代表就任。11年東日本大震災に伴い内閣官房参与就任。13年全国から2300名の経営者やリーダーが集まり「変革の知性」を学ぶ場、「田坂塾」を開塾。著書は80冊余。

営利目的の事業家や起業家が「採算が合わない」という理由で立ち上げることが困難な事業を、なぜ、社会起業家は、立ち上げることができるのか？ その理由は、社会起業家が動くと、「目に見えない経済」が動き、「目に見えない資本」が集まってくるからである。では、その「社会起業家の強み」を活かす戦略とは？

「二つの経済」が融合する

加藤 この「ボランティア経済」が拡大していくと、次に何が起これるのでしょうか？

田坂 「ボランティア経済」と「マネタリー経済」が融合していきま

社会起業家の志と使命感がボランティア経済を動かす

田坂 例え、ある社会起業家が、

実際、先ほど述べた、アマゾン、グーグル、QAサイトなどのビジネスモデルは、「マネタリー経済」のビジネスモデルと、「ボランタ

かつての日本型経営には、
現代の社会起業家が学ぶべき、
深い叡智がある。

「共感資本」や「文化資本」と呼ばれるものですね。

例えば、志や使命感を持った社会起業家には、多くの人が無償で知識や智恵を貸してくれます。例えば、弁護士の人が法律知識を、会計士の人が会計知識を貸してくれます。

加藤 それは、近年、「プロボノ」と呼ばれるようなボランティア活動としても広がっていますね？

田坂 そうです。日本語で「公共善」と呼ばれる活動ですが、これは、社会起業家に「知識資本」を提供してくれる行為です。また、知識や智恵は提供できなくとも、その知識や智恵を持った知人を紹介してくれることもあります。これは、言葉を変えれば、「関係資本」を提供してくれる行為です。

さらに、社会的信頼のある人が、その社会起業家の事業との提携を色々な会社に推薦してくれることもあります。これは、「信頼資本」を提供してくれる行為、そして、SNSでの影響力のある人が、この事業を高く評価し、多くの人々に紹介してくれることは、「評判資本」を提供してくれる行為です。

加藤 なるほど、それが、社会起業家の周りには、「目に見えない資本」が集まってくる、と言われる意味ですね。しかし、考えてみれば、この「目に見えない資本」は、通常の事業家や起業家にとっても、大切なものですね？

田坂 その通りです。特に、これからの時代は、ますます「知識資本主義」が高度になっていく時代ですので、「知識資本」だけでなく、そのメタレベル（上位）の資本である「関係資本」「信頼資本」「評判資本」といったものが、一層、重要になるのですね。

しかし、残念ながら、グローバル資本主義の影響を受け、お金という「金融資本」だけを見つめる現代の企業は、「知識資本」の特許や知的所有権といった狭い解釈に陥り、こうした「目に見えない資本」の重要性を評価し、活用するということ、本来の意味での「知識資本主義の時代の戦略」を採っていないのです。

ただ、先ほど述べた日本型経営や日本型資本主義は、「衆知を集める」「顧客との縁」「浮利を追わず」「世間様が見ている」といった言葉とともに、昔から「目に見えない資本」を大切にしてきたのですね。

加藤 そのことも、また、興味深い視点ですね。

日本企業が大切にしてきた
「目に見えない資本」

田坂 その通りです。先ほど、「社会起業家の強み」とは、その周りで「ボランタリー経済」が動き出し、「目に見えない資本」が集まってくることだと述べましたが、実は、日本型経営や日本型資本主義は、昔から、この「ボランタリー経済」と「目に見えない資本」を活用する叡智を持っていたのですね。そして、実は、そのことが、日本型経営と日本型資本主義の「強み」でもあったのです。

加藤 ということは、社会起業家が、「ボランタリー経済」を動かすし、「目に見えない資本」を集め、その「強み」を発揮するためには、日本型経営と日本型資本主義の叡智に学ぶことが必要だということでしょうか？

田坂 その通りです。そもそも、日本型経営の神髄として語られる言葉に、次の三つの言葉があります。

「企業は本業を通じて社会に貢献する」「利益とは、社会に貢献したことの証である」「企業が多くの利益を得たということは、その利益を使ってさらなる社会貢献をせよとの、世の声である」

この三つの言葉に象徴されるように、日本型経営においては「社会貢献」こそが、企業の究極の目的であり、「利益」とは、その目的を達成するための手段なのです。そして、このことは、日本型経営というものが、ある意味で、昔から、「社会起業家」や「社会的事業」の精神を内包したものであることを意味しているのです。

加藤 すなわち、社会起業家が目の前の「壁」を越えていくためには、ビジネス・スキルを磨き、現実的な事業計画を立てるだけでなく、昔からの日本型経営や日本型資本主義の叡智に深く学び、「ボランタリー経済」と「目に見えない資本」を活用する戦略を採るべきなのですね？

田坂 その通りです。未来を拓く社会起業家は、まず、過去の叡智を学ぶことから始めるべきでしょう。

『人は、誰もが「多重人格」
—誰も語らなかつた「才能開花の技法」』
(光文社刊)

人は誰もが多重人格で、自分の中に隠れている「幾つもの人格」に気づき、それらに光をあて、意識的に育て、状況や場面に応じて適切な人格で処することを覚えることで、自然に「多様な才能」が開花していく——人が自身の多様な才能を開花させるための、画期的セルフマネジメント法についての書き下ろし。ビジネスシーンのみならず、さらなる高みを目指すすべての人に。

田坂広志

RECOMMENDED BOOK

『人は、誰もが「多重人格」
—誰も語らなかつた「才能開花の技法」』
(光文社刊)

人は誰もが多重人格で、自分の中に隠れている「幾つもの人格」に気づき、それらに光をあて、意識的に育て、状況や場面に応じて適切な人格で処することを覚えることで、自然に「多様な才能」が開花していく——人が自身の多様な才能を開花させるための、画期的セルフマネジメント法についての書き下ろし。ビジネスシーンのみならず、さらなる高みを目指すすべての人に。

