

Hornors College, The Graduate School and University Center, The CUNY School of Law, The CUNY Graduate School of Journalism, The Sophie Davis School of Biomedical Education, The CUNY School of Professional Studies)。

注5)

Continuing Educational Schoolは一般に日本では生涯教育プログラム、公開講座、オープンカレッジ等の名称で正規入学者以外の主に社会人聴講生向けに提供する特別コースプログラムのこと。

コミュニティ・ビジネスにおける組織概念に関する一考察 —「ソーシャル・キャピタル」と「場」のマネジメント概念を通じて— A Study on the Organizational Concept in Community Business : Using the Concept of Social Capital and Management of “Ba”

松本 潔
Kiyoshi Matsumoto

抄録 コミュニティ・ビジネスは、わが国では1990年代から注目を集め、現在では、社会起業家また社会的企業という概念とともに、その発展がみられる。

しかしながら、コミュニティ・ビジネスに関する概念については、統一的なものは未だ存在せず、今後の研究にその明確な概念構築が望まれる。そして、本研究では、これらの概念の関係と位置づけについての考察を加え、これら概念の整理を試みる。

そこで、まずこれまでのコミュニティ・ビジネスの概念形成がどのように行われてきたかを概観し、その関連において社会起業家、および社会的企業の概念について検討する。

そして、このコミュニティ・ビジネスの概念的な特徴を踏まえて、「ソーシャル・キャピタル(社会関係資本)」および「場」のマネジメントの概念を考察し、それらの理論を援用することにより、組織理論におけるコミュニティ・ビジネスの新たな概念構築を試みるものである。最後に、コミュニティ・ビジネス概念の課題を検討し今後の可能性を展望する。

キーワード コミュニティ・ビジネス、社会起業家、社会的企業、ソーシャル・キャピタル(社会関係資本)、場のマネジメント、非営利組織(NPO)

- | | |
|---|---|
| I. 問題の所在 | 2 「場」のマネジメント概念 |
| II. コミュニティ・ビジネスの概念とそれに関連する概念についての考察 | 3 コミュニティ・ビジネスへの「ソーシャル・キャピタル」と「場のパラダイム」の適用 |
| 1 コミュニティ・ビジネス(Community Business)の概念 | IV. コミュニティ・ビジネスにおける組織概念とその課題と展望 |
| 2 社会起業家(Social Entrepreneur)の概念 | 1 コミュニティ・ビジネスにおける組織概念 |
| 3 社会的企業(Social Enterprise)の概念 | 2 コミュニティ・ビジネスにおける組織概念上の課題と展望 |
| III. コミュニティ・ビジネス概念形成における新たな中核概念の考察 | 参考文献 |
| 1 「ソーシャル・キャピタル(Social Capital:社会関係資本)」の概念 | |

2008年2月19日 受理

I. 問題の所在

今日において、地域の活性化を標榜とする「コミュニティ・ビジネス」と呼ばれる領域の研究が盛んになってきている。そして、地域社会で欠乏している市民(サービス受益者)ニーズを具現化しての実践的な事例も多様化しての発展がみられる。

このようなコミュニティ・ビジネスにおける理論構築研究の現状として、その主役的な存在としての社会的企業とそのリーダーとしての社会起業家へスポットを当てた調査研究はこれまでに様々なものが散見される。しかしながら、それらの理論の発展段階からの考察を加えると、事例からの実用論的言明の段階に留まっているものが多くみられ、その根底にあるべき概念的言明に関する研究は、現在のところ発展途上にある点が課題として指摘される。すなわち、コミュニティ・ビジネスに関する理論的な構築は未だ完成されていないと考えられる。そして、これらの概念的言明に関する研究は、百人百説といった状況である。

なお、E. グロツホラ (Erwin Grochla) (1978) によれば、組織研究における概念的言明の目的は、研究にとって重要と思われる現象を定式化し、その現象を経験的に把握するために不可欠な概念的手段ないし用具を獲得することである。換言すれば、概念的言明は、社会やビジネスの現象に使用される言語が意味する思考内容であり、用語論的言明と呼ばれることも多い。

そして、本研究では、このような状況下にある「コミュニティ・ビジネス」における組織の概念的言明を明確化し、「コミュニティ・ビジネス」に関わるキーワードを探り、

それらの用語の定義づけを確認することを大きな目的とする。したがって、「コミュニティ・ビジネス」における組織概念の理論的な究明を目指すものであるとも言える。

そこで、本論稿では、特に「コミュニティ・ビジネス」に関わる文献や論文において提示されているキーワードの意味の共有化を図ることに焦点を当て、コミュニティ・ビジネスを展開する上での組織概念の抽出と整理を試み、その概念的言明としての理論構築を試みるものである。

なお、その際に、コミュニティ・ビジネスの特徴を踏まえ、その組織理論としての概念構築を援用できるツールとして、「ソーシャル・キャピタル(社会関係資本)」の概念および「場」のマネジメントの概念にも考察を加え、新たな視点を創造することを試みる。

それでは、まずこの研究領域において、主要なキーワードとなる「コミュニティ・ビジネス」、「社会起業家」、そして「社会的企業」という概念を確認し、それらの関係性と位置づけを明確化していくことにする。

II. コミュニティ・ビジネスの概念とそれに関連する概念についての考察

1 コミュニティ・ビジネス(Community Business)の概念

1990年代半ば以降から登場した「コミュニティ・ビジネス」というこの用語は、さまざまな実務書を中心にわが国では紹介されてきた経緯がある。わが国でのその提唱者といわれる細内信孝(1999)は、「コミュニティ・ビジネス」の定義を以下のように述べている。すなわち、彼は、コミュニティ・ビジネスとは、「地域住民がよい意味で企業的経営感覚

をもち、生活者意識と市民意識のもとに活動する“住民主体の地域事業”と定義づけている。(1)そして、地域コミュニティに内在する問題の解決とともに地域住民の生活の質的向上を目指すビジネスとして位置づけている。

つぎに、細内(1999)は、コミュニティ・ビジネスの特徴を、第一に住民主体の地域密着のビジネスとして、地域活動からスタートして継続的な活動とともにステークホルダーの信頼性を勝ち取り、活動主体の起業家が法人格を取得しての組織的な事業展開を図るものとして提示している。第二に、コミュニティ・ビジネスの特徴を、当該地域コミュニティの事業規模に適正なビジネスを展開し、必ずしも利益追求を第一義としない点をあげている。さらに、第三の特徴としては、営利追求のビジネスとボランティア活動の中間的な事業である点を指摘している。そして、第四の特徴として、世界的な視野に立った事業展開と情報収集そしてその公開を踏まえ、ローカルな範囲で事業行動を図っていく点をあげている。(2)

続けて、細内は、このようなコミュニティ・ビジネスに参加するメンバーとして、①後援者(寄付をする人)、②パートナー(投資をする人と経営に参加する人)、③支持者(ボランティア活動をする人)、④銀行家(融資をする・補助金をあつせんする人)、などをあげている。(3)これらの人的な資源が結びつくことによって、コミュニティ・ビジネスの場が形成されることが理解される。

そして、細内は、コミュニティ・ビジネスの場が形成される発展段階において、最初の段階として地域コミュニティの問題解決のた

めの同好の士が集まって「クラブ」を形成することをあげている。そして、第二段階において、地域のコミュニティ活動を活発化し、「協同組合的な活動」に変化していくことが指摘されている。さらに、第三段階において、継続事業体としての「企業」として事業展開を図ることになる点を提示している。(4)

以上のように、細内は、コミュニティ・ビジネスの定義、特徴、参加メンバー、そしてその発展段階を提示している。それらの説明は、さまざまなコミュニティ・ビジネスの実践的事例を紹介しながら行われており、このビジネス・モデルにおける実務的な視点を見逃すことはできないといえる。

ところで、上記の細内以外のコミュニティ・ビジネス概念について検討を加えると、本間正明・金子郁容・山内直人・大沢真知子・玄田有史(2003)らの見解がある。彼らは、コミュニティ・ビジネスの定義を、「(ローカル、ないし、テーマ)コミュニティに基盤をおき、社会的な問題を解決するための活動であり、以下の5つの特徴をもつものと考ええる。活動の担い手は、NPO、株式会社、有限会社などさまざまな可能性がある。最初の3つは組織について、最後の2つはそれに参加する個人についての特徴である。」としている。また、彼らは、それらの特徴を、「①「ミッション性」：コミュニティに貢献するというミッションをもち、その推進を第一の目的とする。②「非営利追求性」：利益最大化をめざしていない。③「継続的成果」：(経済的ないし非経済的)具体的な成果を上げ、活動が継続して行われている。④「自発的参加」：活動に参加する人は自発的に参加している。⑤「非経済的動機による

参加」：活動に参加する人の動機は金銭的なものを第一とせず、むしろ、生き甲斐、人の役に立つ喜び、コミュニティへの貢献など、非経済的なものが主である。」と記述している。(5)

続けて、本間らは、コミュニティ・ビジネスを3つのタイプに分けて分析している。すなわち、タイプAとして、行政や大企業ができない事業を行うタイプ、またタイプBとして、企業と競合しながら、独自の優位性を発揮して事業を行うタイプ、そしてタイプCとして、行政とのパートナーシップとして事業を行うタイプである。(6)

また、彼らも、細内と同様に、コミュニティ・ビジネスの事例を踏まえて、これらのタイプの特徴を論じている。つまり、タイプAは、企業としては採算性が不十分である事業について、さまざまな参加者・団体の協力の下にミッション（社会的使命）である地域貢献が明確化しているケースである。また、タイプBは、介護や育児などの社会福祉分野や環境保護・保全などの環境分野にみられ、それぞれの市場を通じて企業との競合の下に事業展開を試みるケースである。さらに、タイプCは、行政サービスの方向性とベクトルが合致した場合に、行政との連携・協力の下に事業を展開するケースである。

谷本寛治(2002)は、コミュニティ・ビジネスを、「地域における経済的・社会的問題の解決を求めて、地域の人々によって所有、コントロールされ、地域の資源を生かして活動する事業体である。」と定義づけ、コミュニティの再生という目的と事業活動をつなげていく市民起業家によって担われるとしている。(7) 続けて彼は、コミュニティ・ビジ

ネスの活動とソーシャル・エンタープライズ（社会的企業）の活動が、そのまま重なるものではない点を指摘している。この考察の中から、コミュニティ・ビジネスを担うのは、主体として事業を行う市民起業家いわゆる社会起業家であることが理解される。

ところで、イギリス・スコットランドにあるコミュニティ・ビジネスの支援団体である、「コミュニティ・ビジネス・スコットランド・ネットワーク（Community Business Scotland Network）」は、スコットランドの社会的企業開発と社会的経済に対する草案の中で、コミュニティ・ビジネスをつぎのように定義づけている。すなわち、「コミュニティ・ビジネスは、地域コミュニティによって設立、所有、そして統制される商業的な組織であり、その目的とするところは、地域活性化に焦点を合わせ、究極的には地域住民のために自律支援としての職の創造である。“コミュニティ・ビジネス”という用語は、通常は地域の市場やサービスに関して、極めて地理的な限定と焦点が合わせられた社会的企業に対して用いられる。」と後に取り上げる社会的企業の一つのタイプとして位置づけられている。(8) イギリスにおいては、コミュニティ・ビジネスを社会的企業という類似概念の一部のタイプとして理解されているのが特徴にあげられる。

さらに、神原理ら(2005)は、コミュニティ・ビジネスを、「地域社会の活性化を主目的とするスモール・ビジネス（社会的な事業活動）」という概念として捉え、「地域住民のボランティア活動にもとづきながら、地域社会の様々な生活問題に取り組む市民活動である」と定義づけている。(9) また、彼らは、

コミュニティ・ビジネスの特徴として、地域社会におけるステークホルダー間の互酬関係をあげ、「社会資本」の活用とその再生産を図ることを指摘している。

以上のように、コミュニティ・ビジネスに関する概念は、それらの定義および特徴から、「コミュニティ・ビジネスは、地域コミュニティの住民が主体となって、その地域の課題解決に対して、社会的使命（ミッション）をもって、またその参加者の協力関係を築いて取り組む市民活動である。」と理解される。

なお、神原ら(2005)が使用している「社会資本」という用語は、わが国では道路や港湾などの社会基盤（インフラストラクチャー）を指している場合がある。そこで、本稿では、「社会資本」という用語が誤解を招く恐れがあるため、「ソーシャル・キャピタル（Social Capital）」また「社会関係資本」という用語に置き換えることにしたい。また、この概念については、次章で詳しく検討することにした。

2 社会起業家（Social Entrepreneur）の概念

ところで、コミュニティ・ビジネスにおいて、社会や地域の課題解決を事業に結びつけて起業する人物として、「社会起業家（Social Entrepreneur）」が注目を集めている。この社会起業家という概念は、コミュニティ・ビジネスと同様に様々な定義がみられ、明確化した定義はまだみられない。そこで、コミュニティ・ビジネスを演出する「社会起業家」の位置づけを本節において検討していくことにしよう。

まず、多くの文献によって「社会起業家」

の実例が紹介されているが、そのほとんどが社会起業家と称される人たちの行っている事業概要とその事業の特徴を、社会や地域における様々な問題を事業化した点、その事業展開に当たって協働するステークホルダーとの“場”の創造、そしてそれらステークホルダーと社会や地域の諸資源を活用し結びつける独自の事業活動のアイデアなどに集約して描かれている。また、その社会起業家の人物像を取り上げ、そのリーダーシップの資質的な側面において優れている点を評価していることが目立つ。(10) そして、彼ら社会起業家の活躍する事業領域も、社会福祉（幼児・子供対象から高齢者対象の福祉事業、失業者やホームレス対象などの雇用創出事業にまで至る）、健康保健、国際協力、環境保護、まちづくり、市民バンク（マイクロクレジット・プログラム）、そしてインターメディアリー（中間支援組織）といった具合に多岐にわたっている。

このような社会起業家の活躍を記述した文献は数多くみられるが、それら社会起業家の概念整理を行っているものは少ない。そこで、多少なりともそれらの概念上の整理が試みられている文献に焦点を合わせ、社会起業家の特徴を浮き彫りにしていくことにしよう。

まず、アメリカの政治学者であるロバート・D・パットナム（Robert Putnam）(2000)は、社会起業家が草の根と全国レベルで新たに立ち上げる組織基盤として、既存の社会的ネットワークの重要性をあげており、彼らの地域的、全国的改革運動にとってインフォーマルな、非政治的なグループのネットワークの上に築かれる点を指摘している。(11) すなわち、社会起業家が新たに起こす事業活動

において、そこに参加するステークホルダーとの関係づくりをスムーズに行うための、インフォーマルな社会的ネットワークが欠かせないことが理解されるのである。

つぎに、デービット・ボーンSTEIN (David Bornstein) (2004) は、社会起業家が立ち上げた組織の特徴を以下のように、紹介している。すなわち、彼は、「(1) 苦境にある人々の声に耳を傾ける、(2) 予想外の出来事からひらめきを得る、(3) 現実的な解決策を考える、(4) 適材を見つけ出して大切に使う」といった4つの組織としての特徴を示している。(12) 彼の提示するこの組織の特徴は、マーケティング志向、現場主義、地域や経営の諸資源の組合わせ・活用といった点が浮き彫りにされる。

そして、社会起業家のリーダーシップの側面から、必要とされる資質を取り上げる文献も多く見られる。例えば、先のデービット・ボーンSTEIN (2004) は、成功する社会起業家の6つの資質として、「(1) 間違っていると思ったらすぐに軌道を修正する、(2) 仲間と手柄を分かち合う、(3) 枠から飛び出すことをいとわない、(4) 分野の壁を越える、(5) 地味な努力を続ける、(6) 強い倫理観に支えられている」というような項目をあげている。(13)

また、町田洋次 (2000) は、イギリスのシンクタンク・デモスによる社会起業家についての報告書を介して、社会起業家に求められる7つの資質を紹介している。すなわち、彼は、「(1) 彼ら (社会起業家) は改革を妨害する既得権勢力と対抗し、縦割りになった組織の上部を統合・再編する。(2) 彼らは民間企業や公的機関など外部に対して開かれた

目を持っている。(3) 彼らは自らの組織が取り組む問題の複雑さと難しさを認識しており、それらの問題を解決できるかどうかは、資源の有無や、経験のあるパートナーと手を組むことができるかどうかにかかっていることを知っている。(4) 彼らは自らの役割の限界を知っている。彼らは起業家精神を押し付けることはせず、現場のスタッフを励まし責任を持たせる。(5) 彼らは自らの仕事の政治的・公的な側面をよく理解し、自分たちのしていることが正当性・合法性を獲得できるよう周囲と調整できる。(6) 彼らにはたぐいまれな持続力がある。公的部門では改革には時間がかかるので、その問題に対する執着心だけが成功のもとである。(7) 彼らはいい仕事をするためには、市民起業家にならなくてはならないことを認識している。彼らは自らの専門領域に閉じこもることなく、スタッフとクライアント、組織のマネジャーと政治的リーダー、組織とそのパートナーの間に関係を築くことを援助する。」という項目を紹介している。(14)

このように、これらの社会起業家のリーダーシップの資質面において、「地域コミュニティの抱える問題をよく把握しており、社会的使命をもって固定観念にとらわれずにこれらの問題解決に際して、持っている人的ネットワークと情報ネットワークを活用して、協力してもらえ参加者メンバー (ステークホルダー) を募るためのネゴシエーションに長けている。」といった特徴が理解される。

3 社会的企業 (Social Enterprise) の概念

ところで、企業の中でも社会や地域におけるニーズを掘り起こし、それを事業活動として展開を試みるものも現れてきた。つまり、NPOだけが社会的・公益的な事業活動に取り組むのではなく、このような考え方を企業自体が実行に移すべく、「社会的企業 (Social Enterprise: ソーシャル・エンタープライズ)」と呼ばれる、社会的・公益的な事業活動に取り組む企業の出現がそれである。このような「社会的企業」の特徴は、企業も社会的・公益的な事業活動に取り組むことについてそれをビジネス・チャンスとして認識するが、その社会的・公益的な使命 (ミッション) を重視し、地域社会貢献や国際貢献の事業活動を推進していくことを第一義として取り組むことに求められる。(15)

こうした「社会的企業」と呼ばれる企業は、地域社会への貢献や国際貢献に寄与するという点において、NPOの事業活動と共通の目的を有している点が認識される。このような社会的企業について、ボルザガ、C. & ドゥフルニ、J. (Borzaga, C. and Defourny, J.) (2001) は、その定義を以下のように提示している。すなわち、彼らは、社会的企業を、まず経済的基準・企業家的側面から、「(1) 財・サービスの生産・供給の継続的活動、(2) 高度の自律性、(3) 経済的リスクの高さ、(4) 最少量の有償労働」といった点を有する組織、また社会的側面から、「(1) コミュニティへの貢献という明確な目的、(2) 市民グループが設立する組織、(3) 資本所有に基づかない意思決定、(4) 活動によって影響を受ける人々による参加、(5) 利潤

配分の制限」という点を有する組織として理解される。(16) 彼らの見解からは、これまでに確認してきた「コミュニティ・ビジネス」および「社会起業家」の概念と重なるものがあるといえよう。例えば、市民 (市民グループ) が主体となって自律的に運営する点、事業への参加者が地域コミュニティの課題解決に関わるステークホルダーなどの点において、それが確認される。

このような視点を踏まえて、谷本寛治 (2002) は、1980年代から1990年代以降、アメリカやヨーロッパ諸国において、この社会的企業の台頭している点を指摘し、「社会的課題の解決を社会的ミッションとする新しいスタイルの事業体」として定義づけている。(17) また、谷本 (2006) は、その組織要件として、「(1) 社会性: 社会的ミッション、(2) 事業性: 社会的事業体、(3) 革新性: ソーシャル・イノベーション」といった項目をあげている。(18)

つぎに、塚本一郎 (2004) は、このような社会的企業の台頭の背景を、イギリスにおける「(1) ボランティアセクターの商業化、労働党政権のパートナーシップ戦略、(3) 社会的排除対策におけるパートナーシップ活用、(4) 社会的企業セクター側の社会的資本 (social capital) を創造する能力と企業家精神」をあげ、その発展の経緯を説明している。また、塚本は、社会的企業の意味を多義的である点を指摘しながらも、「営利を目的とせず、さまざまな社会的課題の解消にビジネスの手法で取り組む企業家活動を表現する概念」として提示している。(19) なお、塚本は、社会的企業という概念がわが国で普及しているコミュニティ・ビジネスという用語

と類似概念であるが、後者がイギリスでは必ずしも一般的な用語としては理解されていない点を指摘している。

ところで、谷本（2006）は、この社会的企業の組織形態として、コミュニティ・ビジネスと同様に、さまざまなものがあげられる点を指摘する。すなわち、非営利組織形態としては、「NPO法人、社会福祉法人など」があ

げられ、営利組織形態としては、「株式会社・有限会社などで、社会志向型企業と企業の社会的事業（CSR）」に分類される。また、非営利組織形態と営利組織形態との中間形態の事業体として、「中間法人、協同組合（ヨーロッパでは多様な形態）」が存在している。（20）（表1 ソーシャル・エンタープライズの形態を参照）

表1 ソーシャル・エンタープライズの形態

| | | |
|-------------|-------------------------|--------------------------|
| 非営利組織 形態 | NPO法人、社会福祉法人など | |
| | 中間法人、協同組合（ヨーロッパでは多様な形態） | |
| 営利組織 形態 | 株式会社／ 有限会社 | 社会志向型企業 企業の社会的事業（CSR） |

出所：谷本寛治編著、『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭—』、中央経済社、2006年、P.7より引用。（20）

以上のように、社会的企業概念は、塚本が指摘している通り、コミュニティ・ビジネス概念と類似する点が多く見受けられ、これらの概念整理を行うのに困難であることが感じられる。いずれにしても、社会的企業もコミュニティ・ビジネス概念も、「社会や地域の課題を解決することを、社会的使命感をもって、組織的に事業活動に取り組む」という視点は共通するものと考えられる。しかしながら、諸外国でのこれらの概念の発展とわが国におけるそれを比較検討する場合、同じ土俵において論ずることが必ずしも適切なことであるとは言い難い。それぞれの国々において、これらの概念を取り巻く法体系や制度的な違いがあることを認識すべきであると考えられる。また、それぞれの国々における地域社会に根ざしている伝統や風土、

生活慣習などの違いも考慮しての検討が必要であると考えられる。

なお、社会起業家という概念は、彼らのリーダーシップの資質面などを取り上げるなど、その人的資源（人材）としての要因が強く感じられるため、上記のコミュニティ・ビジネスおよび社会的企業の主体的な担い手として位置づけることができよう。

そこで、コミュニティ・ビジネスおよび社会的企業を立ち上げ、軌道に乗せるための参加者としてのステークホルダーを協働に導くための心理的な影響力として、先に確認した「ソーシャル・キャピタル（社会関係資本）」の存在が重要なツールとして認識される。

Ⅲ. コミュニティ・ビジネス概念形成における新たな中核概念の考察

1 「ソーシャル・キャピタル（Social Capital：社会関係資本）」の概念

それでは、前章において確認した「ソーシャル・キャピタル（社会関係資本）」という用語の意味とその特徴を改めて検討することにしよう。この点について、アメリカの政治学者であるロバート・D・パットナム（Robert Putnam）（1993）は、ソーシャル・キャピタルを「協調的行動を容易にすることにより社会の効率を改善しうる信頼、規範、ネットワークのような社会的組織」として定義づけている。（21）

また、パットナム（2000）は、「ソーシャル・キャピタル（Social Capital）」とは、「社会的ネットワークと、それに付随する互酬性規範」であり、（22）その構築には「社会的、政治的、職業的アイデンティティを乗り越え、自身とは似ていない人々とつながることが必要となる」という点を指摘している。（23）互酬性規範とは、コミュニティを構成するステークホルダーとしての人的資源が、互いの問題点をニーズとして捉え、信頼感をもってその解決に当たる相互的サービスのあり方として理解される。このような視点は、コミュニティ・ビジネスにおいて、地域コミュニティにおける様々なステークホルダーとしての人的資源が、相互のニーズを満たすべく、信頼感をもって社会的な繋がりを行うことで課題解決を行い、事業活動の相乗効果を企図するものと考えられることができる。

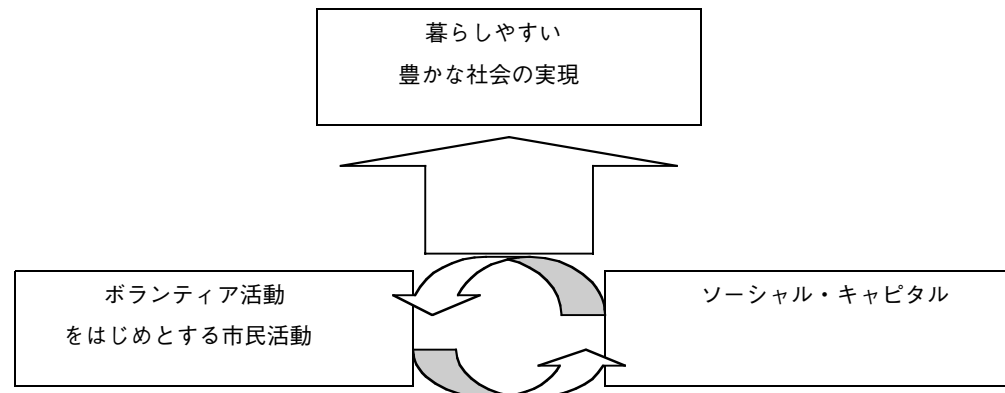
そして、前述のコミュニティ・ビジネスの概念において確認された通り、その意味するものは、「コミュニティ・ビジネスは、地域

コミュニティの住民が主体となって、その地域の課題解決に対して、社会的使命（ミッション）をもって、またその参加者の協力関係を築いて取り組む市民活動である。」と理解される。このようなコミュニティ・ビジネスの考え方は、上で確認した「ソーシャル・キャピタル（社会関係資本）」という概念が深く関わってこそ成立するものと考えられる。

この点について、内閣府国民生活局（2003）は、「ソーシャル・キャピタル（社会関係資本）」の概念について、以下のような考察を加えている。すなわち、ソーシャル・キャピタルへの期待として、「ボランティア活動を始めとする市民活動の活発化とソーシャル・キャピタルの培養との間に相互作用が存在するならば、その好循環を引き出し、加速することができれば、暮らしやすい豊かな社会の実現にとって望ましいこととなる。」という点を提起している。（24）このような視点は、ソーシャル・キャピタルの創造により、コミュニティ・ビジネスや社会的企業の立ち上げおよび事業展開を促進することにもつながることを意味していると考えられよう。（図1 市民活動とソーシャル・キャピタルを参照）

このように、「ソーシャル・キャピタル」の概念は、コミュニティ・ビジネスあるいは社会的企業における事業活動を推進するために、地域コミュニティの課題解決に参加するメンバーの共通の目的・価値観の共有化や一体感を醸成するような、目には見えない資産または資源としての「組織文化」概念を拡大した「コミュニティ文化（コミュニティにおける情報や価値観が共有され、参加メンバーがそのコミュニティへの一体感を有する状態）」という機能を果たすことが期待される。

図1 市民活動とソーシャル・キャピタル



出所：内閣府国民生活局編、『ソーシャル・キャピタル—豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて』、独立行政法人国立印刷局発行、2003年、P.3より引用。(24)

そして、コミュニティ・ビジネスあるいは社会的企業という事業活動の「場」をいかに生成・創造していくことできるかに、その地域コミュニティの課題解決の成否がかかっているといえよう。

2 「場」のマネジメント概念

さて、コミュニティ・ビジネスの定義およびそれに関連する概念の特徴を、これまで文献研究をもとに整理してきた。本章では、これまでの検討事項を踏まえ、これらの概念がどのような関係性を有しているのか、またこれらの概念の関係からどのような解釈ができるのか、組織理論の側面から共通認識できる事柄を整理・明確化していくことにしたい。

まず、コミュニティ・ビジネスの意味は、上記の考察からまとめると、「地域コミュニティにおける課題解決に向けて、地域住民の参加を得て活用できる地域の諸資源を組み合わせ、ビジネス感覚を重視して継続的に事業活動に取り組む「場」である。」と理解できる。

そして、コミュニティ・ビジネスという

「場」を形成するのが、その地域コミュニティを構成するステークホルダーであり、それらの社会的な繋がりをもたらす「ソーシャル・キャピタル」の概念の存在が前節において確認された。

ここで、新たに提示されたキーワードとしての「場」という概念について検討してみると、伊丹敬之(2005)は、「場とは、人々がそこに参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけ合い、相互に心理的刺激をする、その状況の枠組みのことである。」と解説している。(25) なお、伊丹(1999)は、場の概念について、分かりやすく解説を試みるため、2つのタイプのマネジメント・パラダイムを紹介することで、その理解促進を図っている。すなわち、ヒエラルキーパラダイムと場のパラダイムという2つのタイプである(表2 ヒエラルキーパラダイムと場のパラダイムを参照)。(26)

伊丹(1999)は、これら2つのパラダイムを比較検討することにより、場のマネジメントの特徴を浮き彫りにしている。すなわち、

表2 ヒエラルキーパラダイムと場のパラダイム

| | ヒエラルキーパラダイム | 場のパラダイム |
|----------|------------------|---------------------|
| 組織とは | 意思決定する個人の集合体 | 情報の相互作用の束 |
| マネジメントとは | 決定し、命令し、動機づけること | 方向を示し、土壌を整え、承認すること |
| 経営行動の焦点 | システム設計とリーダーシップ | 場の生成とかじ取り |
| マネジャーの役割 | 先頭に立ってリードする | 流れを見ながらかじを取る |
| | 中央に情報を集め、自分で決定する | 部下に任せ、ときに自ら決断する |
| メンバーの役割 | 与えられた仕事を遂行する | 仕事の細部は自分でつくる |
| | 想定外事項は上司と相談して決める | 想定外はまわりと相談しながら自分で動く |

出所：伊丹敬之、『場のマネジメント—経営の新パラダイム』、NTT出版、1999年、P.115より引用。(26)

ヒエラルキーパラダイムは、アメリカ型の階層型組織の中央集権的なマネジメントであり、システム重視のマネジメントを特徴としている点が指摘される。それに対して、後者の場のパラダイムは、水平的なネットワーク型組織の自律的・参画的なマネジメントであり、プロセス重視のマネジメントを特徴としている点が提示されている。

そして、伊丹は、これらの2つのパラダイムは、典型的なマネジメントのタイプを示したものであり、スポーツにおけるボール・ゲームに例えると、前者はアメリカンフットボール、後者はラグビーフットボールに例えることができると解説を加えている。すなわち、それらのボール・ゲームの相違点を、選手達のプレー・スタイルおよびマネジメント・スタイルに求めている。前者の「ヒエラルキーパラダイム」に基づくアメリカンフットボールの特徴は、クォーターバックが中央集権的な命令者(管理者)として機能し、チームメンバーへの指示やゲーム運びのパターンを情

報伝達する点に求められる。また、後者の「場のパラダイム」に基づくラグビーフットボールの特徴は、前者と同様にゲームメーカーとしてのスタンドオフの存在は認められるが、アメリカンフットボールのクォーターバックのように細かい指示・命令は出さず、ゲーム運びのパターンはそれぞれのチームメンバーの状況判断と裁量に任されており、スタンドオフはゲームの流れを見ながらかじ取り(プレーの方向性を示す)を行う点に求められる。

上記のスポーツにおけるボール・ゲームの事例から、「場のパラダイム」に基づくマネジメントの特徴として、経営者・管理者の役割は参加メンバーに仕事や活動を任せ、その承認を行い、状況を読みながらかじ取りを行う点あげられる。また、組織への参加メンバーの役割は、自身で仕事や活動に対する自律的な判断や意思決定して取り組み、想定外の事項については周囲のメンバーとの情報交換や相談をしながら自分で動いていくこと

に、その特徴があげられる。また、「場のパラダイム」とはカウンター概念に当たる、規則・ルール重視の官僚制的組織のような上下関係を重んずる「ヒエラルキーパラダイム」では、組織内の部門や個人において、自部門や自分の仕事以外は極力対応しないという縄張り主義が他部門および他者との情報的作用を閉ざすメカニズムが働き、想定外の事項についてはその都度上司に相談しながらの対応となる。

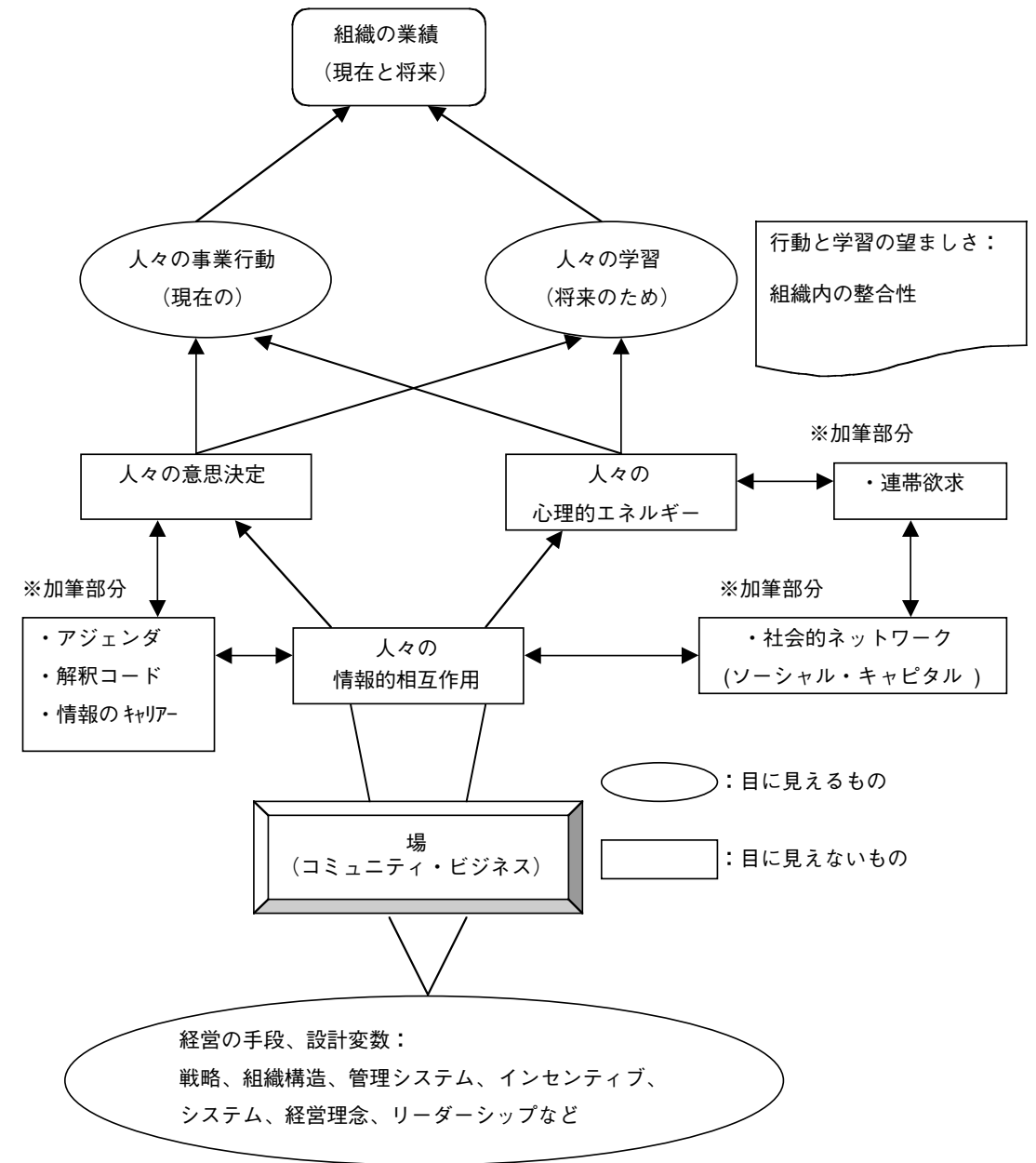
この「場」のパラダイムに基づくマネジメントの背景には、これまでの経営における「人間観」や「組織観」とは異なるものが考えられる。この点について、伊丹（2005）は、「場」のパラダイムにおける人間観として、「自立的で、しかし周りとの関係を考えるヒト」であり、「組織の中の人間は、自分の行動を自分の利益のために選択する自律性をもつ一方で、周囲の人々との関係の中で協力的に全体をも考えた行動をする。」という位置づけを行っている。また、同様に彼は、その組織観として、「情報的作用の束としての組織」がイメージされ、「組織を経営することの核心的部分は『組織内の情報的作用を経営すること』となる。」点が指摘され、組織メンバーの意思決定の特徴として、大きな自由度、自律性をもって、組織階層の壁を越えてタテ（上下関係）の影響とヨコ（外部の他組織間、自組織の他部門間、外部・内部を超えた他者との関係）の相互作用への働きかけを行っていることをあげている。（27）これらの人間観と組織観を基盤として「場」のパラダイムに基づくマネジメントが成立すると考えられているのである。

ところで、「場」のパラダイムに基づくマ

ネジメントは、他の外部組織、自組織内の他部門、外部・内部の他者との情報的作用を中心として機能することが前提として考えられ、それを機能させるためには、「場の基本要素」があげられている。すなわち、「（1）アジェンダ（情報は何に関するものなのか）、（2）解釈コード（情報はどう解釈すべきか）、（3）情報のキャリアー（情報を伝えている媒体）、（4）連帯欲求（自分以外の人々と何らかのつながりをもちたいという欲求）」がそれである。（28）伊丹（2005）は、これらの場のパラダイムを構成する基本要素が、組織やその事業活動に参加するメンバーにある程度以上に共有されることによって、さまざまな様式による密度の高い情報的作用が継続的に生まれるような状況的枠組み、すなわち「場」の生成と創造が促進されることを指摘している。

これらの説明事項から、「場」のパラダイムに基づくマネジメントの概念の全体像を描くと、マネジメントのプロセスを重視しながらも、システム思考のマネジメントのメリットをも取り入れ、「見えざる資産（技術・ノウハウ、情報などの蓄積、ブランドや組織への信頼感、組織風土・文化など）」としての上記の4つの基本要素、および「社会的ネットワーク（ソーシャル・キャピタル）」が接着剤となって、組織における事業活動の「場」の生成・創造、そして情報的作用が促進されることになるのである。（29）なお、ここでの「見えざる資産」には、先に検討を加えてきた「ソーシャル・キャピタル」の概念が深く関係してくる。（図2 場のパラダイムの全体像を参照）（30）

図2 場のパラダイムの全体像



出所：伊丹敬之、『場の論理とマネジメント』、東洋経済新報社、2005年、P.93より引用、および加筆修正。（30）

3 コミュニティ・ビジネスへの「ソーシャル・キャピタル」と「場のパラダイム」の適用

それでは、このような「ソーシャル・キャピタル」および「場のパラダイム」を志向したマネジメントを、コミュニティ・ビジネスや社会的企業の事業活動という「場」に導入した場合、どのような点で上手く機能するといえるのであろうか。図2における場のパラダイムの全体像を踏まえて考察していくことにしよう。

まず、これまでの議論を踏まえて検討すると、コミュニティ・ビジネスあるいは社会的企業のように、地域コミュニティの課題を解決するに当り、そこに参加するメンバー、ステークホルダー間のヨコのコミュニケーションや社会的ネットワークを重視する市民活動にとって、「ヒエラルキーパラダイム」のマネジメントを適用するよりも「場のパラダイム」を適用した方がマッチしていると考えられる。それは、事業活動への参加メンバーは、連帯欲求を有しており、彼らのモチベーション高揚を考えるならば、当然自律的な組織運営を目指す連帯欲求志向（参加志向）型である場のマネジメントの方が、コミュニティ・ビジネスや社会的企業には向いているといえるからである。

そして、この「連帯欲求」という「場」のパラダイムの基本要素は、「ソーシャル・キャピタル」概念に重なるものとして理解される。すなわち、ソーシャル・キャピタルの考え方は、互酬的な関係を求めて、組織の事業活動という「場」に参加する人々の社会的ネットワークを指しており、そのような社会的ネットワークは連帯欲求をベースとして成り

立つものと考えられるからである。また、このソーシャル・キャピタルとの関連において、連帯欲求を実現させるために、事業活動の実施およびそのための学習を行うことにより、その成果が組織の業績に結びつくことになる。そこで、このような見えざる資産を、コミュニティ・ビジネスや社会的企業の事業活動という「場」に対して活用できる基盤づくりが必要となつてこよう。

それは、社会起業家のような社会的また地域の課題解決をミッションとする連帯欲求を引き出せるようなリーダーシップのある人物の登場、またソーシャル・キャピタルという参加メンバーの信頼感・連帯感を醸成するような社会的ネットワークを、コミュニティ・ビジネスという事業活動の「場」において橋渡しをする「インターメディアリー（中間支援組織）」の活躍、そしてその「場」に参加する地域社会の住民の主体的かつ積極的なコミットメント（関与）という要件が、コミュニティ・ビジネスの成立を促進するものと考えられる。そして、これらの条件が整って、コミュニティ・ビジネスの事業活動を推し進めていくための、情報的相互作用が機能するものと考えられる。

さらに、情報的相互作用に対して、他の見えざる資産としての「アジェンダ、解釈コード、情報のキャリアー」といった要素が介在し、参加メンバーの意思決定に影響を与えることになる。そして、この意思決定を踏まえて、コミュニティ・ビジネスの事業活動の実施および意思決定のための学習を行い、組織のパフォーマンスを高めることが望まれる。

このように、コミュニティ・ビジネスまたは社会的企業という事業活動における「場」

を生成・発展させるために、ソーシャル・キャピタルや見えざる資産としての基本要素が参加メンバーへの心理的エネルギー（モチベーションの向上など）および意思決定に影響力を及ぼし情報的相互作用を促進させる。その結果として、コミュニティ・ビジネスや社会的企業の事業活動・行動の実現を促すとともに、その事業活動を成功に導くための学習を絶えず継続的に行っていくことが要求される。その成果がコミュニティ・ビジネスや社会的企業の組織のパフォーマンスに結びつくものとなる。なお、この組織パフォーマンスについての考え方は、これまでに確認してきたように、利潤の最大化を第一義とするのではなく、地域社会の課題解決に対して関わっているステークホルダー（サービス受益者、事業活動への参加メンバーなど）の満足感をいかに高めることができたかという社会的使命（ミッション）の実現に関わってくるものと考えられる。

IV. コミュニティ・ビジネスにおける組織概念とその課題と展望

1 コミュニティ・ビジネスにおける組織概念

以上のように、コミュニティ・ビジネスおよび社会的企業における組織概念についての整理と位置づけを行ってきた。ここで、改めて組織についての定義、およびその成立要件を唱えてきた、チェスターI・バーナード（Barnard, C. I.）の組織概念を確認しながら、コミュニティ・ビジネスという組織概念の位置づけを検討していくことにしよう。

まず、チェスターI・バーナード（1938）は、組織を「2人以上の意識的に調整された

活動や諸力の体系（システム）」と定義づけ、その成立要件として「（1）共通の目的、（2）協働意欲、（3）コミュニケーション」の3要素をあげている。（31）このバーナードの組織の定義、および組織成立要件は、企業のみならず行政やNPOなど、コミュニティ・ビジネスの組織体にも当てはめて検討することが可能である。

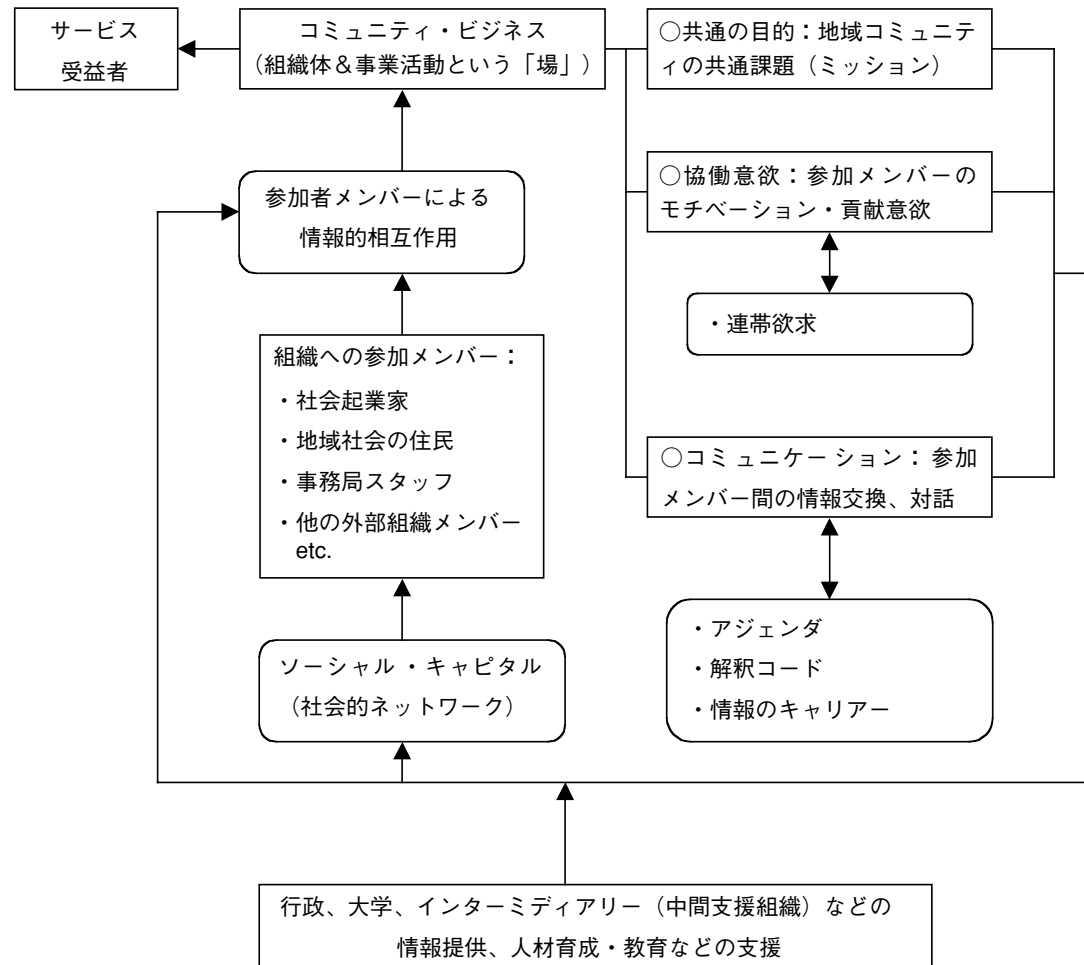
そこで、上記のバーナードの組織概念を踏まえて、コミュニティ・ビジネスの組織特性を確認していくと、まず「共通の目的」として考えられるものが、「社会や地域の課題解決を共通のミッションとする」点があげられる。この共通の目的が、参加メンバーとしてのステークホルダーに共有されることにより、コミュニティ・ビジネスという事業活動の「場」が生成・成立する。ただし、その際に、「情報的相互作用」という参加メンバーが情報交換・対話を通じて、そのミッションを浸透させるための「コミュニケーション」が不可欠となる。

そして、このようなミッション浸透のためのコミュニケーションの推進として、コミュニティ・ビジネスへの参加メンバーが対話（エンゲージメント）する「場」を設定することが必要とされる。さらに、「ソーシャル・キャピタル」としての「社会ネットワークとそれに付随する互酬性規範」が、参加メンバーを集結させる接着剤となるのである。なお、コミュニティ・ビジネスに参加するメンバー（社会起業家、地域コミュニティの住民、サービス受益者など）の「協働意欲」を向上させていくことが望まれるが、「場のパラダイム」の基本要素の一つである「連帯欲求」を醸成させるための「情報的相互作用」

における「場」の活用が求められることになる。(図3 コミュニティ・ビジネスにお

ける組織概念を参照)

図3 コミュニティ・ビジネスにおける組織概念 (筆者作成)



このように、バーナードの唱える組織概念において、コミュニティ・ビジネスの組織概念を重ね合わせてみると、それぞれの組織成立要件は相互に結びついており、それらを繋ぎ止める役割を果たす要素が、「ソーシャ

ル・キャピタル」としての「社会的ネットワーク」であり、「場のパラダイム」の「情報的相互作用」とその基本要素である点が確認される。

2 コミュニティ・ビジネスにおける組織概念上の課題と展望

コミュニティ・ビジネスにおける組織概念についてこれまで議論してきた。しかし、コミュニティ・ビジネスという「場」の現象に使用される言語が意味する思考内容において、用語論的言明すなわち概念的言明としてそれが明確化できたかという点はまだ不十分であると認めざるを得ない。すなわち、E. グロッチョラ (1978) は、組織理論の原則的な関心事は、組織的に重要と思われる諸事実を把握し、精緻化し、諸事実間の各関連を説明し、最終的に実務に役立つような言明を得るところにある点を指摘しているが、本稿においてそれらの点についての説明が残念ながらまだ不十分であるといえる。(32)

そこで、本節では、このようなコミュニティ・ビジネスを説明する組織概念において、重要と思われる今後の研究課題として残された問題を整理し、その課題解決のための展望を試みるものとした。

まず、第一の組織概念上の課題として、コミュニティ・ビジネスを生成・創造する「場」をだれが設定するのか、という組織上の成立を明確化するための疑問に答えなければならない点があげられる。その主要な人物として、社会起業家の存在が認識できるが、その旗振り役の登場をもってコミュニティ・ビジネスが成立するわけではないことを、これまでの考察からも理解することができる。もちろん、先にあげた社会起業家が強力なリーダーシップのもとに、コミュニティ・ビジネスの事業を立ち上げ、それに賛同した参加メンバーが自主的・自発的にその「場」に集い、事業活動が軌道に乗っていくこともあろうが、それ

でも社会起業家という人物が「ソーシャル・キャピタル (社会的ネットワーク)」を関係する参加メンバーに情報共有として広めていくという時間と手間はかかると思われる。

すなわち、コミュニティ・ビジネスの命題である、「地域社会の課題を解決するためのミッション」を共有する他のステークホルダー (参加メンバー) を、どのように集結させるかという課題が浮き彫りになる。いわゆるコミュニティ・ビジネスという事業活動を演出する組織に、人的資源としての事務局スタッフ、事業活動に賛同する会員 (ボランティア・寄付者などを含む)、そして関係する地域住民の参加がどのようにして獲得できるかが重要な問題として捉えることができる。

なお、先に確認した「ソーシャル・キャピタル」の存在も、放っておいても勝手に機能するわけではなく、やはり誰かがコントロールして初めて機能すると考えられる。その「ソーシャル・キャピタル」を形成するきっかけ作りを行うのは一体誰が先導していくことになるのか。そして、「ソーシャル・キャピタル」の「場」づくりを社会起業家が行うのか、あるいは行政や他の関係機関が行うのか、などそのきっかけ作りを行う主要な人材や組織機関の分析を行うことも今後の大きな研究課題の一つとして位置づけられよう。

また、同様の問題として、「場のパラダイム」に基づくマネジメントを、コミュニティ・ビジネスを展開する社会起業家や関係する参加メンバーが唱えたとしても、ステークホルダーがその理論や知識の存在を知らないというようなことであれば、組織内の参加メンバーの協働のみならず、関係するステークホルダーとの協働、組織間の協働も獲得でき

ないことになろう。この点についても、さらに検討の余地があると考えられる。

それでは、一体誰がコミュニティ・ビジネスに関係するそれらの理論や知識についての広報や教育・研修を行っていけばよいのだろうか。このようなコミュニティ・ビジネスの生成・発展を支える人材育成・教育の問題、また社会的な支援体制の問題は、極めて重要な研究課題としてあげることができる。なお、これらの問題についての検討は、紙面の限りもあり、その議論を改めて別の場に譲ることにしたいが、一般的に行政の支援や大学の人材育成・教育、また社会起業家などコミュニティ・ビジネスの事業活動主体を支援する、「インターミディアリー (intermediary: 中間支援組織)」の存在意義などを追究することは見逃すことができない点としてあげられる。

さらに、第二の組織概念上の課題として、コミュニティ・ビジネスにおける当該地域のコミュニティ特性としての、諸資源 (自然資源、観光名所、伝統・生活慣習、インフラ、経営資源としてのヒト・モノ・カネ・情報などを含む) をいかにして組み合わせ活用していくか、という事業展開のアイデアの発想からその実現への意思決定プロセスへの着目なども重要課題としてあげられる。すなわち、コミュニティ・ビジネスという「場」を実現するために、活用できる経営資源の組み合わせをどのように適切に行っていくかという、複数の関係するステークホルダー (参加メンバー) による組織的な意思決定プロセスの分析も重要な研究課題として認識される。

このコミュニティ・ビジネスにおける意思決定プロセスの分析課題は、関係する多様な

ステークホルダーにとって、組織の共通目的、いわゆる事業展開におけるミッションという価値観の共有化をいかにして図っていくかという問題として考えられる。すなわち、この組織概念上の課題は、コミュニティ・ビジネスという「場」を形成するための目的定式化を問題とするわけである。この組織の目的定式化に関わる主要な人的資源やステークホルダーの意思決定プロセスの分析には、動的的な分析ツールが概念上必要になる。この課題解決の糸口を握っている概念が、本研究において重要なキーワードの一つにあげられている「ソーシャル・キャピタル」の概念なのである。この概念を実践的な場面に適用するための理論的な精緻化がさらに要求される。

また、コミュニティ・ビジネスの展開には、さまざまな人的資源やステークホルダーが関わっており、それらに共通目的としてのミッション・ステートメントの価値観共有を図っていくことは必要不可欠であり、それら組織運営主体の参加メンバーの協働意欲を向上、維持していくというバーナードの2つ目の組織成立要件を満たしていくことも重要な課題としてあげられる。すなわち、コミュニティ・ビジネスに関わる人的資源やステークホルダーのモチベーション・マネジメントとして、「場」のマネジメントにおける概念をいかにして実践的な場面において適用すべきかという議論がそれである。

さらに、上記の共通目的の定式化とモチベーション・マネジメントという2つの課題解決を促進するツールとなるのが、コミュニケーションである。このコミュニケーションは、コミュニティ・ビジネスに参加するメンバー間の情報交換および対話 (エンゲージメント)

を図るものであり、このようなコミュニケーションの「場」を創り出していくことも重要な問題の一つとして認識される。

そして、特にコミュニティ・ビジネスという事業活動という「場」を生成・創造するために、「ソーシャル・キャピタル」という社会的ネットワークを広め浸透させていくことを目的とした、地域コミュニティにおけるステークホルダー間の建設的な対話の機会を作りだし、そこでの情報・意見交換や提案を受けてコミュニティ・ビジネスの事業活動に反映させていくこと、すなわち「ステークホルダー・エンゲージメント」に取り組んでいくことが、必要な事項としてあげられる。すなわち、コミュニティ・ビジネスに関わる社会起業家、社会的企業、NPOは地域コミュニティにおける関係するステークホルダーとの対話、すなわち「場のパラダイム」に基づく「情報の相互作用」を促進するため、情報・意見交換の中から地域コミュニティにおいて必要とされる取り組み課題としての共通の目的 (ミッション)、あるいはコミュニティ文化を認識し、ステークホルダー間の協力が得られるようにその課題解決に取り組んでいくことが必要とされよう。

以上のように、コミュニティ・ビジネスにおける組織概念を研究する上での課題をいくつか整理し、概念的言明の明確化における議論を試みてきた。しかし、本稿において試みた用語論的言明、すなわち概念的言明を明確化しただけでは、先にも確認したようにそれを実践的な場面に適用しようとする場合、そのための方法論としての実践論的言明の構築につなげていくことが不可欠といえる。ここで、グロッチャ (1978) によれば実践論的言明と

は、情報価値として完全に情報化され、経験的に確認された、意思決定を行うための技術的に使用可能な言明として理解される。(33) すなわち、コミュニティ・ビジネスの展開において、必要とされる組織概念の明確化のみならず、それを実践的な場面へ適用するという、より実務的な側面をも考慮した方法論の構築を目指すことが重要な課題として認識される。このように、コミュニティ・ビジネスにおける組織概念理解のために、概念的言明の明確化からさらに発展させた実践論的言明の構築を試みることを、今後の継続的な研究課題とし、本研究の結論的な展望として位置づけることにしたい。

参考文献

- 1) Barnard, C. I., *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, 1935. (チェスター・I・バーナード著, 山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳, 『新訳 経営者の役割』, ダイアモンド社, 1968年.)
- 2) Bornstein, D., *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, Oxford University Press, Inc., 2004. (デービッド・ボーンSTEIN著, 井上英之監訳, 有賀裕子訳, 『世界を変える人たち—社会起業家たちの勇気とアイデアの力』, ダイアモンド社, 2007年.)
- 3) Borzaga, C. and Defourny, J., *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, a member of the Taylor & Francis Group, 2001. (ボルザガ, C. & ドゥフルニ, J. 編, 内山哲朗・石塚秀雄・柳沢敏勝訳, 『社会的企業—雇用・福祉のEUサードセクター—』, 日本経済評論社, 2004年.)

- 4) Community Business Scotland Network, *Social enterprise development and the Social Economy in Scotland(Draft) April 2003*, Map of the Social Economy in Scotland : CBS Network-Bridge to the Social Economy Project, 2003. (<http://www.cbs-network.org.uk>)
- 5) Grochla, E., *Einführung in die Organisationstheorie*, C. E. Poeschel Verlag Stuttgart, 1978. (グロツホラ, E., 清水敏允・小田章訳, 『組織理論入門』, 文眞堂, 1989.)
- 6) Putnam, Robert D., *Making Democracy Work : Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, 1993. (ロバート・D・パットナム著, 河田潤一訳, 『哲学する民主主義—伝統と改革の市民的構造—』, NTT出版, 2001年.)
- 7) Putnam, Robert D., *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community*, New York : Simon and Schuster, 2000. (ロバート・D・パットナム著, 柴内康文訳, 『孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生』, 柏書房, 2006.)
- 8) Sylvain Darnil and Mathieu Le Roux, *80 Hommes Pour Changer Le Monde*, Jean-Claude Lattés, 2005. (シルヴァン・ダニエル, マチュー・ルルー著, 永田千奈訳, 『未来を変える80人—僕らが出会った社会起業家』, 日経BP社, 2006年.)
- 9) 伊丹敬之, 『場のマネジメント—経営の新しいパラダイム—』, NTT出版, 1999年.
- 10) 伊丹敬之・軽部大, 『見えざる資産の戦略と論理』, 日本経済新聞社, 2004年.
- 11) 伊丹敬之, 『場の論理とマネジメント』, 東洋経済新報社, 2005年.
- 12) 奥林康司・稲葉元吉・貫隆夫編著, 『NPOと経営学』中央経済社, 2002年.
- 13) 神原理編著, 『コミュニティ・ビジネス—新たな市民社会に向けた多角的分析—』, 白桃書房, 2005年.
- 14) 斎藤楨, 『社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流—』, 岩波書店(岩波新書), 2004年.
- 15) 神座保彦, 『概論ソーシャル・ベンチャー—』ファーストプレス, 2006年.
- 16) 細内信孝, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 1999年.
- 17) 本間正明・金子郁容・山内直人・大沢真知子・玄田有史著, 『コミュニティビジネスの時代—NPOが変える産業, 社会, そして個人—』, 岩波書店, 2003年.
- 18) 田尾雅夫, 『ボランティア組織の経営管理』, 有斐閣, 1999年.
- 19) 谷本寛治, 『企業社会のリコンストラクション』, 千倉書房, 2002年.
- 20) 谷本寛治・田尾雅夫編著, 『NPOと事業』, ミネルヴァ書房, 2002年.
- 21) 谷本寛治編著, 『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭—』, 中央経済社, 2006年.
- 22) 塚本一郎, 『イギリスにおける社会的企業の台頭—労働党政権下における市民事業と政府の新たな協働—』, 『経営論集』, 第50巻・第3号(通巻164集), 2003年(平成15年)3月, P.123~143.
- 23) 塚本一郎・古川俊一・雨宮孝子編著, 『NPOと新しい社会デザイン』, 同文館出版, 2004年.

- 24) 塚本一郎・柳澤敏勝・山岸秀雄編著, 『イギリス非営利セクターの挑戦—NPO・政府の戦略的パートナーシップ—』, ミネルヴァ書房, 2007年.
- 25) 内閣府国民生活局編, 『ソーシャル・キャピタル—豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて』, 独立行政法人国立印刷局発行, 2003年.
- 26) 町田洋次, 『社会起業家—「よい社会」をつくる人たち—』, PHP研究所(PHP新書), 2000年.
- 27) 宮川公男・大守隆編著, 『ソーシャル・キャピタル—現代経済社会のガバナンスの基礎—』, 東洋経済新報社, 2004年.
- 28) 山倉健嗣, 『組織間関係—企業間ネットワークの変革に向けて』, 有斐閣, 1993年.
- 29) 渡邊奈々, 『チェンジメーカー—社会起業家が世の中を変える』, 日経BP社, 2005年.
- 30) 渡邊奈々, 『社会起業家という仕事—チェンジメーカーII』, 日経BP社, 2007年.
- 脚 注
- (1) 細内信孝著, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 1999年, P.13を詳しくは参照されたい。
- (2) 細内信孝著, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 1999年, P.54~55を詳しくは参照されたい。
- (3) 細内信孝著, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 1999年, P.58~60を詳しくは参照されたい。
- (4) 細内信孝著, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 1999年, P.60~64 (7)
- (5) 本間正明・金子郁容・山内直人・大沢真知子・玄田有史著, 『コミュニティビジネスの時代—NPOが変える産業, 社会, そして個人—』, 岩波書店, 2003年, P.22~24を詳しくは参照されたい。
- (6) 本間正明・金子郁容・山内直人・大沢真知子・玄田有史著, 『コミュニティビジネスの時代—NPOが変える産業, 社会, そして個人—』, 岩波書店, 2003年, P.24~27を詳しくは参照されたい。
- (7) 谷本寛治著, 『企業社会のリコンストラクション』, 千倉書房, 2002年, P.387より引用。なお, 詳しくは本書P.387~391を参照されたい。
- (8) Community Business Scotland Network, *Social enterprise development and the Social Economy in Scotland(Draft) April 2003*, Map of the Social Economy in Scotland : CBS Network - Bridge to the Social Economy Project, 2003. P. 9 (<http://www.cbs-network.org.uk>) を詳しくは参照されたい。
- (9) 神原理編著, 『コミュニティ・ビジネス—新たな市民社会に向けた多角的分析—』, 白桃書房, 2005年, P.2~12を詳しくは参照されたい。
- (10) Bornstein, D., *How to Change the World : Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, Oxford University Press, Inc., 2004. (デービッド・ボーンステイン著, 井上英之監訳, 有賀裕子訳, 『世界を変える人たち—社会起業家たちの勇気とアイデアの力』, ダイアモンド社, 2007年.), Sylvain Darnil and Mathieu Le Roux, *80 Hommes Pour Changer Le Monde*, Jean-Claude Lattés, 2005. (シルヴァン・ダニエル

ル, マチュー・ルルー著, 永田千奈訳, 『未来を変える80人—僕らが出会った社会起業家』, 日経BP社, 2006年.), 斎藤慎, 『社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流—』, 岩波書店 (岩波新書), 2004年., 町田洋次, 『社会起業家—「よい社会」をつくる人たち—』, PHP研究所 (PHP新書), 2000年., 渡邊奈々, 『チェンジメーカー—社会起業家が世の中を変える』, 日経BP社, 2005年., 渡邊奈々, 『社会起業家という仕事—チェンジメーカーII』, 日経BP社, 2007年. などの著書を詳しくは参照されたい。これらの著書において, コミュニティ・ビジネスの様々な事業活動の領域に取り組む人物が紹介されている。

- (11) ロバート・D・パットナム著, 柴内康文訳, 『孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生』, 柏書房, 2006年, P.489を詳しくは参照されたい。(Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon and Schuster, 2000.)
- (12) デービッド・ボーンステイン著, 井上英之監訳, 有賀裕子訳, 『世界を変える人たち—社会起業家たちの勇気とアイデアの力』, ダイアモンド社, 2007年, P.218より引用。なお, 詳しくは本書P.218~224を参照されたい。(Bornstein, D., *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, Oxford University Press, Inc., 2004.)
- (13) デービッド・ボーンステイン著, 井上英之監訳, 有賀裕子訳, 『世界を変える人たち—社会起業家たちの勇気とアイデアの力』, ダイアモンド社, 2007年, P.225~

233より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。(Bornstein, D., *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, Oxford University Press, Inc., 2004.)

- (14) 町田洋次著, 『社会起業家—「よい社会」をつくる人たち—』, PHP研究所 (PHP新書), 2000年, P.60~62より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。
- (15) Borzaga, C. and Defourny, J., *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, a member of the Taylor & Francis Group, 2001. (ボルザガ, C. & ドゥフルニ, J. 編, 内山哲朗・石塚秀雄・柳沢敏勝訳, 『社会的企業—雇用・福祉のEUサードセクター—』, 日本経済評論社, 2004年.), 谷本寛治著, 『企業社会のリコンストラクション』, 千倉書房, 2002年の「第14章ソーシャル・エンタープライズと新しい事業スタイル」, などを詳しくは参照されたい。
- (16) ボルザガ, C. & ドゥフルニ, J. 編, 内山哲朗・石塚秀雄・柳沢敏勝訳, 『社会的企業—雇用・福祉のEUサードセクター—』, 日本経済評論社, 2004年, P.26~29より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。(Borzaga, C. and Defourny, J., *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, a member of the Taylor & Francis Group, 2001.)
- (17) 谷本寛治著, 『企業社会のリコンストラクション』, 千倉書房, 2002年, P.369より引用。なお, 詳しくは本書P.369~376を参照されたい。
- (18) 谷本寛治編著, 『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭—』, 中央経

済社, 2006年, P.4より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。

- (19) 塚本一郎・古川俊一・雨宮孝子編著, 『NPOと新しい社会デザイン』, 同文館出版, 2004年, 「第10章 NPOと社会的企業(塚本一郎)」, P.237より引用。なお, 詳しくは本書P.237~238を参照されたい。
- (20) 谷本寛治編著, 『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭—』, 中央経済社, 2006年, P.6~15より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。
- (21) ロバート・D・パットナム著, 河田潤一訳, 『哲学する民主主義—伝統と改革の市民的構造—』, NTT出版, 2001年, P.167を詳しくは参照されたい。(Robert D. Putnam, *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, 1993.)
- (22) ロバート・D・パットナム著, 柴内康文訳, 『孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生』, 柏書房, 2006年, P.18を詳しくは参照されたい。(Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon and Schuster, 2000.)
- (23) ロバート・D・パットナム著, 柴内康文訳, 『孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生』, 柏書房, 2006年, P.510を詳しくは参照されたい。(Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon and Schuster, 2000.)
- (24) 内閣府国民生活局編, 『ソーシャル・キャピタル—豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて』, 独立行政法人国立印刷局

発行, 2003年, P.1~3を詳しくは参照されたい。

- (25) 伊丹敬之著, 『場の論理とマネジメント』, 東洋経済新報社, 2005年, P.42より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。
- (26) 伊丹敬之, 『場のマネジメント—経営の新パラダイム』, NTT出版, 1999年, P.115より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。
- (27) 伊丹敬之著, 『場の論理とマネジメント』, 東洋経済新報社, 2005年, P.132~141より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。
- (28) 伊丹敬之著, 『場の論理とマネジメント』, 東洋経済新報社, 2005年, P.103~107より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。
- (29) 伊丹敬之・軽部大, 『見えざる資産の戦略と論理』, 日本経済新聞社, 2004年, P.20~29を詳しくは参照されたい。
- (30) 伊丹敬之著, 『場の論理とマネジメント』, 東洋経済新報社, 2005年, P.93より引用。なお, 詳しくは本書を参照されたい。
- (31) チェスター・I・バーナード著, 山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳, 『新訳 経営者の役割』, ダイアモンド社, 1968年, P.76およびP.85~95より引用。なお詳しくは本書を参照されたい。(Barnard, C. I., *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, 1938.)
- (32) グロツホラ, E., 清水敏允・小田章訳, 『組織理論入門』, 文真堂, 1989年, P.15を詳しくは参照されたい。(Grochla, E., *Einführung in die Organisationstheorie*, C. E. Poeschel Verlag Stuttgart, 1978.)

- (33) グロッチホラ, E., 清水敏允・小田章訳,
『組織理論入門』, 文眞堂, 1989年, P.90～
95を詳しくは参照されたい。(Grochla, E.,
Einführung in die Organisations-theorie, C. E.
Poeschel Verlag Stuttgart, 1978.)

医療機関の窓口業務における 医療秘書活動に関する一事例研究

A Case Study of Medical Secretarial Activities as Receptionists

藤原由美
Yumi Fujihara

抄録 近年の医療を取り巻く環境の変化にあって、医療秘書が新たな注目を浴びている。そこで、医療秘書概念の明確化への接近を試みるために、医療秘書活動に関する実態調査（フィールドワーク）を行い、その概要を明らかにすることによって活動の特徴を考察した。調査は医療機関の窓口業務における患者への対応を中心に行い、医療秘書活動の主な内容である「情報活動」と「対人関係活動」の特徴を明らかにした。また、「主体的補佐活動」の特徴を考察し、「主体的補佐活動」は問題解決力となりうることがわかった。したがって、医療秘書に求められる主な能力は「患者接遇能力」と「事務処理能力」であり、総合的なコミュニケーション能力が求められることを提示した。最後に、医療秘書活動をより明らかにするための今後の課題、すなわち、上司である医師および組織内・外の人たちとどのようなコミュニケーションをとっているか調査する必要性を示した。

キーワード 医療秘書, 医療秘書活動, 患者, 情報活動, 対人関係活動, 主体的補佐活動

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1. はじめに | 3. 3 付随的補佐活動と主体的補佐活動 |
| 1. 1 研究の目的 | 3. 4 医療秘書に求められる能力 |
| 1. 2 研究課題 | 4. おわりに |
| 2. 研究方法 | 4. 1 結論として |
| 2. 1 調査方法 | 4. 2 今後の課題 |
| 2. 2 調査の概要 | 謝辞 |
| 2. 3 調査の対象業務 | 引用文献 |
| 3. 研究結果の概要と考察 | 参考文献 |
| 3. 1 データ分析結果 | 脚註 |
| 3. 2 情報活動と対人関係活動 | 資料 |

2008年1月21日 受理