

〈論文〉

社会的企業・社会的資本の「企業」「資本」の経済的な内容について — アスリートクラブ「ロアッソ」を事例に —

出家健治・草野泰宏¹

目次

0. はじめに

1. 社会的企業・社会的資本の本質的な性格は何か？
2. 社会的企業・社会的資本の「企業」「資本」の経済的な理論的内容
3. 社会的企業・社会的資本の具体的な内容—アスリートクラブ「ロアッソ」を事例に
4. 簡単なまとめ

0. はじめに

「市場の失敗」、「政府の失敗」をうけて、社会システムのなかに新たな社会経済市場領域が形成され、そこにおいて消費者・生活者・市民の手でNPO（非営利組織）・社会的企業・社会的資本が多く展開されるようになり、今日では「新しい公共」ということから、それらが社会においてしだいに重要な役割を担うようになってきた。このような状況から、NPO・社会的企業・社会的資本については社会福祉領域、社会学領域、経営学領域で多く論じられるようになった。

社会的企業・社会的資本については出家健治・藤本寿良による「リサイクル流通における社会システムとNPO・社会的企業・社会的資本について—社会的経済領域の形成と市場と非市場の連携と関連して」というタイトルの3回に分けた論稿で論じてきたところである²が、そこで検討して明らかになったことは社会的企業・社会的資本とは何かという本質的な概念が明確でないまま使われていることであった。

キーワード：社会的企業、社会的資本、市民運動の成熟化、新しい公共、社会的システム、社会経済市場領域、非営利的性格、社会的性格、公共的性格、非配分原則、擬制的資本 代位補充、営利組織

1 出家健治（熊本学園大学）、草野泰宏（名桜大学）

なお、0 はじめに、1. 社会的企業・社会的資本とは何か？ 2. 社会的企業・社会的資本の「企業」「資本」の経済的な理論的内容、3. 社会的企業・社会的資本の具体的な内容—アスリートクラブ「ロアッソ」の事例の（1）と 4. 簡単なまとめ、補論までを出家が担当し、草野は3の（2）を担当した。

現実の社会的企業・社会的資本は、市場になじまない、また財政上の問題から政府において対応できないという社会的な諸問題や使命を解決するために登場し、現場サイドでこれらの問題を解決するために現れ、実質的に運用され、幅広く展開されてきた。だから、研究者サイドでもその運用・展開の理論に力点がおかれ、その概念とりわけ本質概念がどうであろうと実践レベルの具体的な現実においては問題にされなかったし、必要とされなかった。そしてまた困ることもなかった。

しかし、NPO や社会的企業・社会的資本が脚光を浴びるにつれて研究者のなかから、社会的といわれる「企業」「資本」は一体どのような内容のものであるか、一般的な「企業」「資本」とどのようにちがうのかということをはっきりさせないでこれらを論じることはいかなものかという機運が生じ、研究の俎上に載るようになり、盛んにそのことについて研究が行われるようになった³。

そこではおもに社会学系、経営学系の研究者によって行われてきたが、結局のところ、本質を定めることができず、曖昧な結論で終わってしまっているというのが、われわれが検討した3分冊の論稿の結論であった。すなわち、社会学系では社会的企業・社会的資本の概念が経済学的な範疇のものである⁴にもかかわらず、社会学的な範疇概念で定めようとすることによって本質概念を押さえられなくて失敗し、経営学系では社会的企業・社会的資本の「社会性」を全面に押し出すことによって社会的企業・社会的資本の本質が非営利的性格であるのに、非営利と営利の二重的性格を前提として理解することによって本質が曖昧になり、市場領域の「企業」「資本」の営利性やその延長線上にあられる「社会的貢献」（企業の社会的責任、CSR）と区別できず、概念規定の失敗をしてしまったのである。⁵

2 この論稿は出家健治・藤本寿良（2015・2016）「リサイクル流通における社会システムとNPO・社会的企業・社会的資本について－社会的経済領域の形成と市場と非市場の連携と関連して」『大阪経大論集』（大阪経済大学）（1）（2）（3），第66巻第2号，第4号，第5号の論稿に続く内容のものである。

3 山本隆編（2014）『社会的企業論－もう一つの経済』法律文化社，橋本理（2009）「社会的企業論の現状と課題」『市政研究』大阪市政調査会，第162号，三隅一人（2013）『叢書・現代社会学⑥社会関係資本－理論統合の挑戦』ミネルヴァ書房，橋本俊詔／宮本太郎監修・坪郷實編著（2015）『福祉＋α⑦ソーシャル・キャピタル』ミネルヴァ書房，稲葉陽二／大守隆／近藤克則／宮田加久子／矢野聡／吉野諒編（2011）『ソーシャル・キャピタルのフロンティア到達点と可能性』ミネルヴァ書房，谷本寛治編（2006）『ソーシャル・エンタープライズ－社会的企業の台頭』中央経済社など参照のこと。

4 これについては植田和弘の指摘がある。「ソーシャル（社会的）ということと経済学的範疇である資本という用語を結びつけること自体を問題にする議論もある」とファインの指摘を脚注で取り上げている（植田和弘（2015）「持続可能な発展からみたソーシャル・キャピタル」橋本俊詔／宮本太郎監修・坪郷實編著『福祉＋α⑦ソーシャル・キャピタル』ミネルヴァ書房，p.88）。

5 出家健治・藤本寿良，前掲論文3部作を参照のこと。

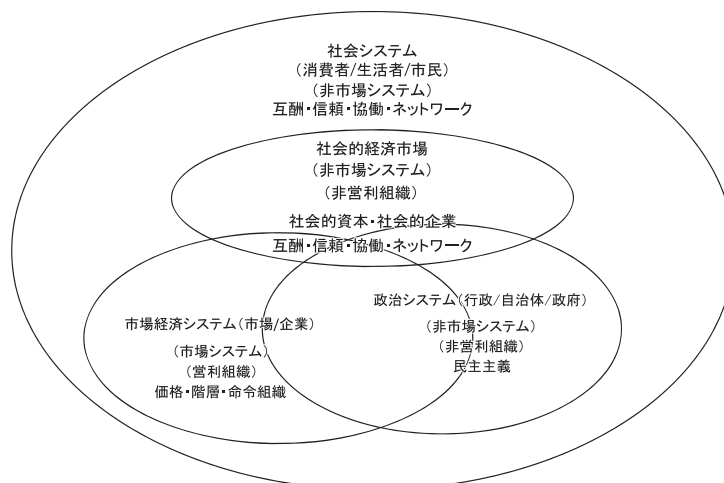
これらの点の詳細については出家健治・藤本寿良の3分冊の論稿を見ていただくことにし、その論稿で明らかにした社会的企業・社会的資本の本質概念、とりわけ経済的範疇から本質的な内容を整理し、現在J2のサッカーチームであるアスリートクラブ「ロアッソ」の具体的な事例でもってその内容を説明することが本稿の目的である。

1. 社会的企業・社会的資本の本質的な性格は何か？

社会的企業・社会的資本の登場は少なくとも市場の失敗、政府の失敗という事態を受けて、成熟化した市民運動がその受け皿を担ったことから現れたということができよう。少なくとも社会の諸問題が市場と政府で問題を解決していれば登場しなかったといえる。社会システムの消費者・生活者・市民の上に生じた身近な諸問題が、市場ではなじまなくて解決できない、また政府でも財政上や少数者の問題などで対応できない状況が生じたときに、消費者・生活者・市民が自助・共助・協働によって問題を解決しようとして現れたものであるといえる。

その意味で、まず、社会的企業・社会的資本は「社会的」企業・「社会的」資本といわれるように、「社会的システム」(消費者・生活者・市民)のなかに現れたものであるということを確認しておく必要がある。それはいわば「市場領域」とは対極の、その外側に位置している「非市場領域」において登場した「企業」であり、「資本」なのである(図1)。

図1 社会システムの中に形成された社会的経済市場と社会的企業・社会的資本



(出典) 筆者作成

とりわけ、社会的企業・社会的資本が「社会経済市場」において形成されたものであるという場合の「社会経済市場」という概念は、社会的システムの中に形成された「特殊な」経済市場である。その「特殊な」という意味は「市場領域」における「経済市場」とは異質な市場であるという点においてそうなのである。

なぜそれが「特殊」で「異質」であるかということ、市場領域ではない社会システムで生まれた「社会のなかの市場」であるからである。これらが「社会の市場化」⁶というのはそのような意味からである。また、本来、「社会システム」は「市場システム」の「外側」にあり、これらが「市場の外部化」⁷といわれるのはそのような意味合いからである。これらはいくまでもなく、「市場システム」が「営利的性格」をもつものであるのに対して、「非市場システム」であるから、当然ながら本質的に「非営利的性格」をもっているのである。

したがって、まず、社会システム内部に形成された「社会経済市場」そのものは「非市場領域」で形成されたものであり、それゆえに「非営利的性格」をもつ「特殊で異質な市場」であることを確認する必要がある。

つぎに、社会的企業・社会的資本は、上述したように、市民運動の成熟化のなかで、市場においてはなじまない、政府においては財政上の問題から対応できない諸問題、つまり社会的な価値実現や使命^{ミッション}に対する問題解決のために社会システム内部の消費者・生活者・市民自らが中心になって生まれ、その問題解決のために彼らによって投下された「企業」であり、「資本」である。つまり、家族や身近な近隣の人達が生活を行う上で困っている諸問題（社会的価値実現）や、環境や歴史・文化などの維持・改善といった使命を解決せねばならないといった諸問題（社会的使命＝ミッション）が市場や政府によって解決できない、あるいは期待できないという状況下で、消費者・生活者・市民がたち上がり、これらの問題を解決するために動き出した結果として現れたのが「社会的な企業」であり、「社会的な資本」なのである。谷本寛治の言葉を借りれば、「政府・行政の対応を超える領域」と「市場の対応を超える領域」で、「社会的事業」を行うための経済領域において出現した、①「社会的ミッション」としての「社会性」、②社会的価値や使命をはたす「社会的事業体」、③社会的事業を通して社会的価値を実現し、これまでの社会的経済システムを変革していくという社会的イノベーションを起こす力をもつ「革新性」、いわば「社会性」「事業性」「革新性」という3つの性

6 同上論文（2）,pp.338-340を参照のこと。

7 稲葉陽二（2011）「ソーシャル・キャピタルとは」稲葉陽二／大守隆／近藤克則／宮田加久子／矢野聡／吉野諒編『ソーシャル・キャピタルのフロンティア到達点と可能性』ミネルヴァ書房,p.2。

格をもつ「企業」であり、「資本」なのである。⁸ 社会的企業・社会的資本の「社会的性格」はこのような内容をもつからそのようにいわれるのである。

かくして、社会的企業・社会的資本は市場領域の営利性を根底にもつ企業や資本と決定的にちがうといえる。社会システムの非市場領域の社会経済市場において存在するという「出自」から、また社会的価値実現の目的という、利潤目的という資本の論理がつかぬかれない「社会的目的」からも、非営利性が根底にあり、市場領域の企業や資本という概念で説明されるけれどもそれは「擬制的」な企業であり、資本なのである。本来的には資本の論理が貫かれない「非営利的」な企業であり、資本として理解すべきで、谷本寛治たちの概念の弱さはここまで踏み込んでいないところにある。

だから、社会的企業・社会的資本は本質的に社会的で非営利的性格をもつ「擬制的」な企業であり、資本であること押さえておく必要がある。そこに、のちに指摘するが、自生的自己発展的な展開において重要な意味をもつ営利性を本来的にもたないゆえに「ビジネスモデル」を内在しない「企業」であり、「資本」なのであり、そこに問題点と制約性をもっているといえる。

また社会的企業・社会的資本は「公共的性格」をもつといわれているが、それは「新しい公共」という動きにより、それを担うことによって付与されたと理解することによって、その性格を理解することができる。

政府は2010年に「新しい公共」を打ち出し、政府だけが「公共」の役割を担うのではなく、地域社会のさまざまな人々や事業体、企業などによって「公共」の役割を担うことを宣言した。つまり、「支え合いと活気のある社会」をつくるために向けたさまざまな当事者の自発的な協働の場を新しい「公共」とよんで、NPOや社会的企業・社会的資本の役割の重要性を唱えた。⁹ それはある意味で政府の専売特許である「公共」概念の放棄であり、社会システムに「公共」を落とし込むことによってその責任の放棄をしているようにみえる。そのことは政府の公共への対応の限界を露呈したことを意味し、「政府の失敗」ということができる。

しかし他方で、それは成熟した市民運動を高く評価し、中央集権的な「ネットワーク」による「上から」の「公共」ではなく、「下から」の分権的な「ネットワーク」による「公共」という重要な見方もある。つまり、政治や公共を自分たちの手に取り戻すという視点からの「下からの公共」に対する前向きな評価である。それは消費者・生活者・市民の市場や政府に

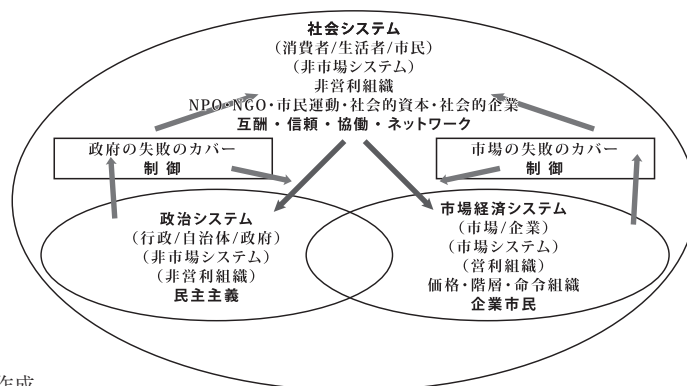
8 谷本寛治 (2006) 「ソーシャル・エンタープライズ (社会的企業) の台頭」 谷本寛治編『ソーシャル・エンタープライズ-社会的企業の台頭』中央経済社, p.4.

9 政府のいう「新しい公共」宣言については <http://www5.cao.go.jp/npc/pdf/declaration-nihongo.pdf#search> (2016/01/12 閲覧) を参照のこと。

対する信頼性の喪失と、それらを制御するための補完的ではあるが主体的な市民運動の役割の強調である。阿部真也がいうように、「健全で民主的な市場経済の構想」のためには地域住民の主体的な総意による市場の「監視」と公共政策の「策定」が重要で、そのためには自主的分権的ネットワークの形成が重要であり、この自主的分権的なネットワークによって「公共」を自分たちの手に取りもどすという見方である。¹⁰

佐和隆光や岩井克人もいうように、「市場」は自由競争万能主義的な機能が実際において終始貫徹するのではなく、絶えず効率性と不安定性という二律背反的な要素を同居させ、効率化させればさせるほど不安定性は増していき、行き着くところは市場の「暴走性」と「暴力性」が露呈して、富と貧困の格差を拡大させ、自由な取引を否定する保護主義の台頭やその対立による紛争・戦争といった可能性までも引き起こし、市場のそのものの存立の崩壊・解体という根源的なところまで行き着くという。ゆえに市場や政府にすべてを任せてはいけないという。市場を中央政府ではなく、地方分権という視点から地方自治体、それを支えるNGO（非政治組織）が政府の補完的役割を担うべきで、「市場」対「政府」という二項対立の古い図式ではなく、「市場」対「政府」対「市民社会」の鼎立という新しい図式でとらえ直すことが必要であり、市民社会が市場、政府を制御することによって民主的な市場経済社会を構想できるという。そこから、市民意識の形成と成熟化が社会・経済・政治を動かすと同時にこれらの制御機能を果たすという点でNGOやNPOなどの非営利組織の役割は重要であると主張した（図2）。¹¹

図2 市場の失敗、政府の失敗によるNPO・社会的資本・社会的業の形成



（出典）筆者作成

10 阿部真也（1993a）「『公共的集合消費』と生活の質」阿部真也監修『現代の消費と流通』ミネルヴァ書房、p.60。

11 佐和隆光（2002）「市場システムと環境」佐和隆光・植田和弘編『岩波講座 環境経済・政策学第一巻 環境の経済理論』岩波書店、p.50、岩井克人（2004）『二十一世紀の資本主義』筑摩書房、p.42, pp.46-47, p.68。

また宮本憲一も、政府の公共政策は市場原理を軸とした中央集権による政官財が生み出したもので、この中央集権型の公共政策は成熟化した市民社会では行き詰まっており、基本的人権を守りながら分権化によって内政の主体は自治体や住民でなければならず、行政への住民参加ではなく、住民運動への行政参加という、住民組織が公共政策を計画し、実行するような公共政策であらねばならないといって、その主体として自治体、第三セクターに加えてNGO・NPOなどの非営利組織の役割を強調した。¹²

そこにおいては、阿部真也がいうように、市場において個別的に分断され操作される受動的な消費者像・市民像ではなく、教育や医療あるいは環境保全など生活の再生産の重要な分野、しかも欲求充足がきわめて不十分な分野において、多数の消費者・市民主体の協働（共同）行動や協力関係によって政治参加を勧めていくような能動的な消費者像・市民像を定立できるのではないかといわれる。いうまでもなく、そこでの能動的な消費者像・市民像は他人を犠牲にして自分の利益を追求する「利己的な論理」ではなく、その論理を廃棄した逆の「利他的な論理」が貫かれ、そこにおいては「互酬」「信頼」を軸とした「ネットワーク」が形成され、それが担うという。¹³つまり、NPO・社会的企業・社会的資本の「非営利組織」が「利他的な論理」にもとづく「互酬」「信頼」「共感」「統合」を軸とした「ネットワーク」で「新しい公共」を担うのである。そこから社会的企業・社会的資本は後ろ向きではなく前向きの評価の「公共的性格」をもつといわれるのである。

ただし、市場や政府を制御し、これらの補完的役割をはたす自主的主体的分権的なネットワークは、田村三智子もいうように、消費者・生活者・市民の自主的主体の任意的な「開かれたネットワーク」であるがゆえに、メンバー間の利潤追求といった共通な経済的利害でもってつながっているわけではなく、「社会的価値の実現」「社会的使命（ミッション）」という目的のもとで自主的主体の任意的な協働（共同・協同）意識・連帯意識・協働（共同・協同・協調）行動にもとづく理念的な「つながり」によって支えられ、強制力のない「緩やかな結びつき」で成り立っている。¹⁴そのような性質を本来的にもつゆえに、個人的な感情の対立や協働（共同・協同）意識・連帯意識の濃淡によって役割や行動に濃淡が表れ、参加離脱の自由度も高いところから、「互酬」「信頼」を軸とする「ネットワーク」でありながら、きわめて「不安定なネットワーク」なのである。それゆえに、社会的企業・社会的資本が事

12 宮本憲一（2003）『公共政策のすすめ—現代の公共政策とは何か』有斐閣,p.17。

13 阿部真也（1993b）「現代流通の調整機構と新しい市場機構」阿部真也監修『現代の消費と流通』ミネルヴァ書房,p.245。

14 田村三智子（2002）『環境型チャネルとネットワークシステム』陶山計介・宮崎昭・藤本寿良編著『マーケティング・ネットワーク論—ビジネスモデルから社会モデルへ』有斐閣,p.203。

業体として組織的運営や経営遂行に、またその成果に影響を左右するのである。

社会学系、とりわけナン・リンは社会的企業・社会的資本の概念の考察の過程でこの不安定性をもつ「社会的ネットワーク」に注目し、不安定性をもつがゆえに、社会的企業・社会的資本の「目的」を実現するためにはどのような「社会的ネットワーク」でなければならないかというところに力点をおいた。そのために成果をもたらす資源と条件に注目したことは有名である。社会的なさまざまな特徴、たとえばネットワークの密度・希薄さ、紐帯の強さ・弱さ、紐帯がブリッジ型であるかボンディング型であるかなども社会的ネットワークから望ましい資源がえられるかどうかを決める条件であると論じている。¹⁵ この点もネットワークの不安定性ということから注目しておく必要がある。

2. 社会的企業・社会的資本の「非資本」としての「企業」「資本」の経済的な内容

さて、社会的企業・社会的資本の本質的な性格が非営利的性格・社会的性格・公共的性格であることを論じてきたが、社会的企業・社会的資本について、本質的概念にかかわる経済的な性格から「企業」「資本」について論じてみることにする。なぜならば、「企業」「資本」といっているように、これらは経済学的範疇の概念だからである。

だが、ここで断っておかなければならないのは、ここで論じる内容がすでに経済学で明らかになっている内容にそって論じるのであって、ことさら特別に新しい内容を論じるわけではないということである。ここでは市場領域の資本の論理が貫かれる営利組織としての「企業」「資本」と、非市場領域の非資本の論理が貫かれる非営利組織としての「社会的企業」「社会的資本」の違いを、すでに論じられている経済学、とりわけマルクス経済学の論理でもって説明するだけである。

めあたらしい内容説明というのではなく、あえて明らかになっている経済学的な理論でもって説明をするのかといえ、以下の二つの理由からである。とりわけ、社会学系では①社会的企業・社会的資本の本質に関わる概念が、「企業」「資本」という経済学的な概念であるにも関わらず、社会的システム概念を持ち込むことによって、この概念の本質規定の的を外しているということであり、さらに②経済学の理論で経済学的な概念を模索したがここからは答えを見いだすことができなかつたと論じて、社会学的な社会システムのなか

15 ナン・リン（2008）『ソーシャル・キャピタル—社会構造の行為と理論』ミネルヴァ書房を参照のこと。渡辺達朗は商店街活性化の議論のなかでこの見解を踏まえて論じている。詳しくは渡辺達朗（2014）『商業まちづくり政策—日本における展開と政策評価』有斐閣、第6章を参照のこと。

に答えを求めようとしたことである。¹⁶このような帰結は経済学で説明できなかったからということであるが、ほんとうに「経済学」のなかにその概念説明を求めることができなかったのであろうか？

ここでの問題は経済学的な検討がなされたものの、その経済学が近代経済学であったばかりに、この経済学的検討から本質的概念を引き出すことができなかったということである。近代経済学では「資本」は生産の三要素のひとつとして、つまり資本、土地、労働といって生産の三要素を形成するひとつとして説明¹⁷されていて、マルクス経済学でいえばその位置づけは生産の三要素としての「生産手段概念範疇」に属するものである。ちなみに、マルクス経済学の生産の三要素は労働力、労働対象、労働手段として説明されるが、近代経済学ではこの3つを含めた概念と同等的位置にある資本概念であったと理解してよいであろう。

だから、近代経済学の「資本」は企業が投下する「資源」としての範疇を超えず、生産手段としての意味合いにとどまる「資源」としての資本概念で、「人的資本（資源）」や「物的資本（資源）」といって資本概念の内容が具体的な現象的な形態である生産手段としての資源でもって説明している。そのような説明では「資本」であるか、「非資本」であるかという質的な内容の区別は理論的に全くできないといえる。そこでは生産手段として具体的に投下された現象形態としての生産手段の一部としての「資本＝資源」であるから、市場領域であろうと非市場領域であろうと「企業」である以上は生産手段に投下する「資本＝資源」とし

16 稲葉陽三（2015）「ソーシャル・キャピタルはどのような概念か」稲葉陽二／吉野諒三著『叢書ソーシャル・キャピタル1 ソーシャル・キャピタルの世界—学術的有效性・政策的含意と統計・解析手法の検証』ミネルヴァ書房、第1章の「経済学への違和感」（pp.9-15）を参照のこと。経済学（近代）では格差の追求の問題は経済学の問題ではないといい、公害の外部不経済なども問題にしないといったところに違和感を覚えて、外部性、とくにコミュニティや社会活動を通じて生じる外部性に関心を持ち、社会学の社会関係資本の論者の議論ではこのような問題に射程を入れているところから違和感なく受け入れることができたという（同、p.13）。こうして社会関係資本という概念を導入することで、これらの本質が見えてくるという。だから、社会学的な視点による社会関係資本の視点が重要だというのである（同、p.15）。

17 ほとんどの近代経済学の資本概念は生産の3要素の一つにあげられている。目の前にある著作で確認してみると、「資源」とは「財」（一般にいう商品のこと）や「サービス」（無形財）、そしてそれらを生み出すために使われる天然資源や生産要素（資本、労働、土地）の総称をいう（古沢泰治・塩路悦朗著（2012）『ベーシック経済学』有斐閣、p.1）。また「資源や財を生産するために必要な資本、労働、土地、生産技術などの集合体である生産要素」と説明され、「生産とは、資本、労働、土地などの生産に必要な生産要素を財貨やサービスに変形すること」であるといい、また「生産技術」とは「インプットする投入物（資本や労働など）とアウトプットである財の生産量の間の関係を規定するものを生産技術」という（河村朗・高屋定美・阿部公一編著（2001）『キーワード入門経済学』嵯峨野書院、p.4、p.9）。結局、生産のためにインプットされる「投入物たる要素」がいわゆる資本なのである。

て現れ、双方に共通に見られる現象であるから、そこにおいては質的な差は問題にされず、またそれゆえに資本であるか、否かという議論は成り立たないといえる。

ゆえに、経済学的範疇の検討において概念を近代経済学理論から求めようとしたところに最大の誤りがあり、社会学系の研究者が経済学的検討において答えがでなかったということはいずれの説明である。だからといってさらに、社会システムにみられる「互酬」「信頼」「規範」「ネットワーク」といった概念でもって社会的企業・社会的資本の本質概念としようとしたところにまた二重の誤りを犯したといえるであろう。佐藤誠は「社会的資本とソーシャル・キャピタル」の論文でも同様な指摘をしている¹⁸。「個別社会科学の一科目たる経済学領域内の問題を論じているのに対して、信頼、規範、ネットワークなどを指標とするソーシャル・キャピタル論は経済学の領域を超えて、本来的には個別社会科学の一科目としての社会学の対象たる狭義の社会に踏み込んでいる」¹⁹と指摘し、「これは、単に学問領域の問題ではなく、ソーシャル・キャピタル論がなぜ狭義の社会まで踏み込む必要があったのか、という問題である」²⁰と述べている。これは植田和弘がファインの問題提議を指摘した点とかさなるのである。

この「資本」であるか、否かの論理の質的な区別はマルクス経済学の資本概念からでないとい説明できない。近代経済学ではなくマルクス経済学から既存の概念でもって「資本」であるか、「資本」でないかの質的な区別を説明すれば何でもないのである。ここで論じている経済学的な性格による概念説明がめあたらしい内容ではないと断った理由はここにある。

さて、そのマルクス経済学の資本概念でもって説明するとすれば、市場領域の「企業」にみられる「資本」は、マルクスによれば、投下資本の G （貨幣）が最終的に「 G （投下資本）+ Δg （利潤）」になることを目的として、つまり $G < G'$ を目的として投下された貨幣資本であり、重要なことは「貨幣資本」というように剰余価値＝利潤を生み出すプロセスの全体の運動を「資本」という。マルクスはいう。資本は貨幣 G で始まり、貨幣 G で終わる。その場合、出発点の貨幣 G と終点の貨幣 G が意味をもち、また両者が区別されるのはその質的な内容ではなく、量的な相違にある。なぜならば両者は質的にはともに同じだからである。かくして、量的な差、「出発点の貨幣 G 」<「終点の貨幣 G' 」にこそ意味があり、終点の貨幣 G は最初に投下された貨幣額 G プラス増加分であり、その増加分を「剰余価値（＝利潤）」といい、この剰余価値を創り出す運動そのものを資本というのである。資本はこの目的た

18 佐藤誠（2003）「社会的資本とソーシャル・キャピタル」『立命館国際研究』第16巻1号，June 2003，pp.1-30を参照のこと。

19 佐藤誠，同上論文，p.18。

20 佐藤誠，同上論文，p.18。

めに投じられた資本全体の運動をさし、企業の最初から最後まで $G < G'$ の目的ために資本の論理が全体を貫くのである。そのために投下された貨幣は単なる貨幣ではなく、資本として機能する貨幣、すなわち貨幣「資本」なのである。この運動の意識的な担い手として貨幣の所有者（企業家）は資本家となる。²¹

したがって、投下された貨幣資本は、生産の三要素である生産手段と、労働力という特殊な商品を購入し、彼らを生産過程で労働させることによって、価値形成過程（必要労働＝労働者への賃金部分としての支払労働）と同時に価値増殖過程（剰余労働＝資本家が取得する利潤としての不払労働）が創り出され、その過程で「剰余価値＝利潤」が生み出されるのである。²² このような運動をとるものが資本概念の内容であり、収益たる成果が「剰余価値＝利潤」という内容をもつものを「営利的性格」といい、それを本質的にもつ「企業」や「資本」が市場領域の「企業」であり、「資本」なのである。

当然ながら、生産過程において価値増殖過程で作られた「剰余価値＝利潤」は生産手段の所有者たる資本家に帰属し、かれらが取得するものとなるが、会社法でいえば、営利を目的とした法人（営利法人）で、会社に投資した構成メンバー（社員）の私益を目的として経済活動をした結果の利益（収益＝成果）であるから、その利益は配当などの形でかれら（社員）に配分するという、いわゆる「配分原則」がそこに貫かれるのである。会社法上の「営利性」とはそのような内容をもつのである。

水谷文宣はいう。「営利企業」は株主などの出資者から委託された「資本」であり、受託された営利企業はその資本を増殖させ配当義務を負うという。会社・企業が営利を目的とした法人で、営利的性格を有するというとき、経済活動で得られた利益が配分されるという「配当原則」との連動が指摘されるのは、営利企業自体が「資本を増殖させその利益を配当するという義務」を本来的にもっているからである。²³

市場領域の収益＝成果としての「営利的性格」は上記のような質的な意味合いをもつのであって、単に収益を上げることのみで「営利的性格」であるという単純な概念ではないのである。そのような内容をもたない非市場領域の「収益」と、そのような意味合いをもつ市場領域の「収益」は区別されるべきであり、後者が「営利的性格」を有し、前者はそうではないことを確認する必要がある（前者については後に論じる）。

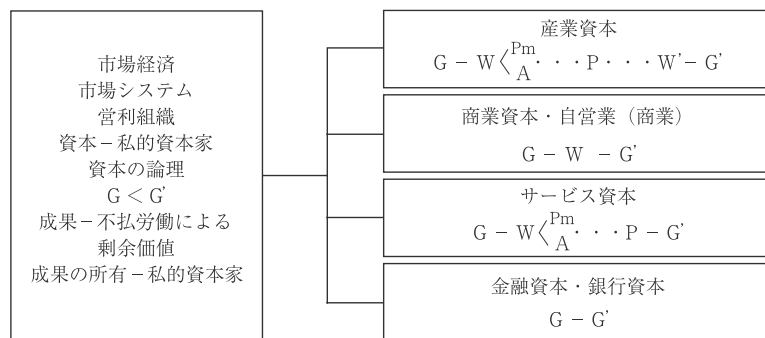
21 マルクス (1966)『資本論』(岩波文庫版/向坂逸郎訳)第1巻第2分冊,第4章を参照のこと。

22 マルクス,同上書,第5,6章を参照のこと。

23 水谷文宣 (2013)『民間非営利組織会計入門』創成社,p.13。

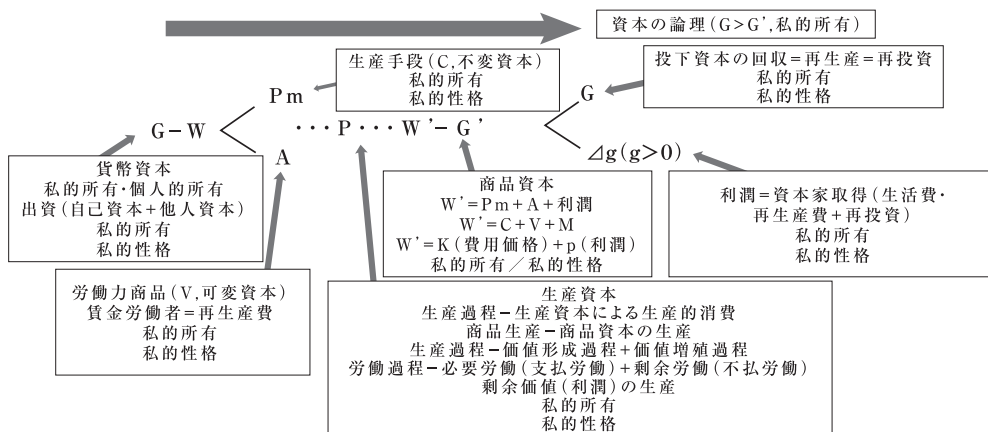
さて、このような市場領域における「企業」「資本」は基本的には生産を担当する製造業の産業資本、流通を担当する商業資本とサービス資本、そして銀行に代表される金融資本に大きく分かれる。これらは基本的に次のような資本の運動をとる。製造業の産業資本は $G - W \left\langle \frac{P_m}{A} \cdots P \cdots W' - G' \right\rangle$ という運動を、商業資本は $G - W - G'$ という運動を、サービス資本は $G - W \left\langle \frac{P_m}{A} \cdots P - G' \right\rangle$ という運動を、銀行に代表される金融資本は $G - G'$ という運動をとり、それらは全く質的に異なる資本の運動を展開していることがわかる。だがいずれも異なる資本の運動形式であるが、 G で始まり G で終わり、 $G < G'$ であるという資本の運動において共通しており、いずれも資本の論理が貫徹している（図3）。それを代表させる製造業の産業資本の運動が図で示したものである（図4）。

図3 市場経済領域の資本主義的商品生産の具体的な資本群



(出典) 筆者作成

図4 市場領域の企業・資本の運動-営利組織 / 資本の論理事業活動



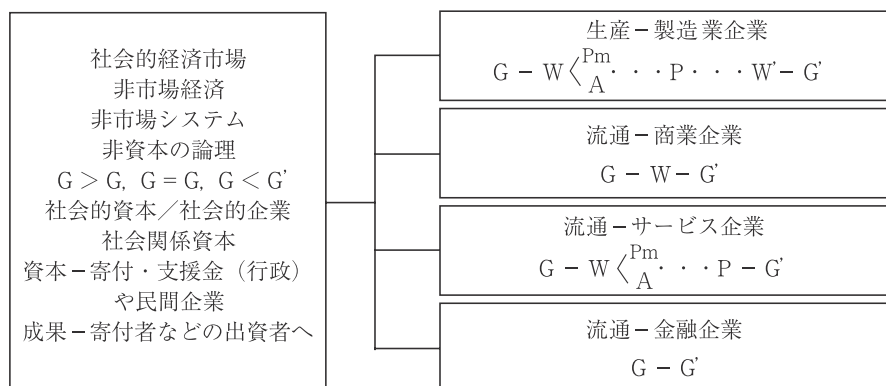
(出典) 筆者作成

それに対して「自営業」といった家族中心でおこなわれる零細な製造企業や商業・サービス資本も多くみられ、これらはいまだ多くの研究者において $W - G - W$ という「非資本的性格」をもつものとして一括して説明され、上記とは異質のものとして区別されている。しかし、これらは「非資本的な性格」としてすべてが同質なものではなく、製造業やサービス業は $W - G - W$ 、 $W(P) - G - W$ という消費目的という点で単純商品流通という非資本の運動の形式をとり、「禁欲・節制・節約」という形で支出を抑えるという非合理的な自己の制約・抑制によって利益を生み出すのに対して、商業は零細規模といえども $G - W - G'$ という資本の合理的な運動によって利益を生み出すものであるところから、資本の運動をとるという点で区別されるべきであって、自営業と一括されながらも内部に質的な違いがあることをここで指摘しておくことにする。²⁴

さて、市場領域の「企業」であり、「資本」について、またその「営利的性格」については上記の説明内容であるのに対して、ここで問題とする「社会的」企業・「社会的」資本の非市場領域の「企業」であり、「資本」について、その「非営利的性格」については市場領域のそれとは異質のものであることを説明する必要がある。

社会的「企業」・社会的「資本」といわれるように、これらは現象的には市場領域の「企業」や「資本」と同じ形態をとる（図5）。ゆえに、市場領域の「企業」や「資本」と非市場領域の社会性をもつそれらの質的違いについての説明は十分行われていないという欠点を

図5 非市場領域の社会システムにおける社会的経済領域の社会的資本・社会的企業の具体的な企業群



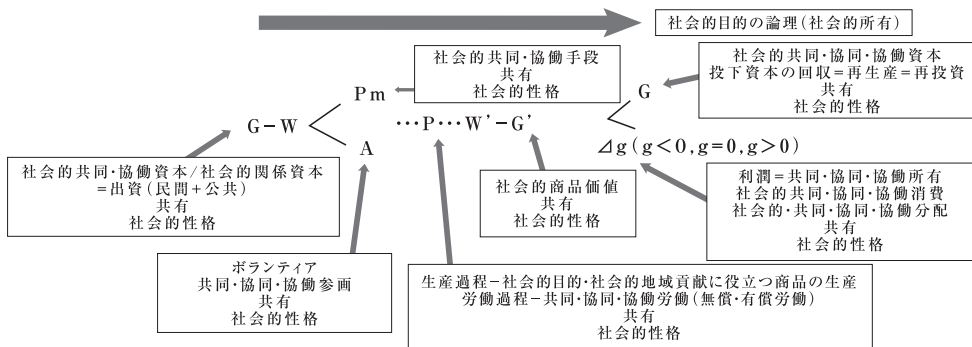
（出典）筆者作成

24 出家健治 (2002) 『零細小売業研究—理論と構造』 ミネルヴァ書房, 第5.6章を参照のこと。

もっている。つまり、非市場領域の社会的企業・社会的資本も具体的には製造業や商業やサービス業、さらにはクラウドファンディングなどの金融支援という形であられ、市場領域のそれと現象形態は変わらないからである。また収益を上げるという点で、もちろん、すでに述べたようにその収益の意味合いも質的にちがっているのであるが、市場領域のそれと全く変わらないと理解され、その質的区別がわからなくなっているのである。現象レベルの問題は本質的な規定をストレートに現さないという点で、現象からの質的判断は物事の本質をわからなくさせることから、物事の本質と現象を切り分けること、またそのための方法論が重要なのである。²⁵

社会的企業・社会的資本は、図6に見るように、具体的には市場領域のあり方と同じであるけれども、市場領域の「企業」や「資本」とちがって、「非営利的性格」という点で質的には全く違い、そこには資本の論理が機能しないのである。非市場領域の企業や資本は、「社会的」企業・「社会的」資本といわれるように、その目的は市場領域ではなまなく、政府の手をさしのべてもらえないような、身近な家族や友人など地域において社会的に困った諸問題を解決することに、また環境とか高齢化とか歴史的な文化や施設保全といった社会的使命を解決することにより、その目的のために資本が投資され、企業という形で組織的に経営が遂

図6 非市場領域の社会的企業・社会的資本の運動－社会共同・協同・協働資本／社会関係資本
擬制的資本（非営利組織－社会的目的の論理／社会的・公共的性格）
社会的事業活動・収益事業（利益＝共有－共同・協同・協働所有／社会的性格）



（出典）筆者作成

25 現象と本質の方法論に関しては、レーニン（1978）『哲学ノート』（岩波文庫版／村松一人訳）第1分冊、さらに同「弁証法の問題によせて」『哲学ノート』（岩波文庫版／村松一人訳）第2分冊、p.199、マルクス（1968）『経済学批判』（岩波文庫版／武田隆夫ほか訳）、pp.311-324、また森下二次也（1970）『現代商業経済論』有斐閣、第1章（改訂版（1977）の序章）、同（1967）「商業論の対象＝商業論の概念」森下二次也編『商業概論』有斐閣叢書などを参照のこと。

行されるものである。そこにおいてははじめから市場領域のような利潤目的（私的個人的性格／営利的性格）という資本の論理ではなく、社会的目的（社会的性格／非営利的性格）という非資本的な論理が貫かれているのである。

それはまた投資の内容も大きく異なっている。社会的諸問題の解決・救済のために、当事者や趣旨を賛同する人たちや企業・政府・自治体からの出資や寄付、あるいは会員による資金援助という形で資本の内容が成り立っている。多くの人たちや、企業・政府・自治体によって社会的に集められた資金である。すなわち、社会的協同・共同資本としての社会的な共有としての性格を有し、市場領域のような私的、個別的所有という私的所有の性格を有するようなものではないのである。

社会的企業・社会的資本の投資目的は社会的価値・使命の実現であった。したがって、そこには少なくとも身近なところで困っている諸問題の解決にその投資が向けられ²⁶、その目的のための理念や使命に共感した多くの人々による意識の連帯的な自主的主体的協力の協働行動が基底におかれ、その実現のための組織化、そのためのネットワーク化が形成される。そして、そこでは多くの人の強制的でない「緩やかなネットワーク」のもとで自主的任意的意識的主体的な有償・無償のボランティア活動によって支えられていることも特徴である。原則として無償資源に依存することで成果につながるという事実がそこにあるからである。²⁷そこから、社会学系の研究者による社会的企業・社会的資本における「互酬」「信頼」「規範」「ネットワーク」といった概念が引き出されるのである。

また、この投下された資本は市場領域のように製造したり、販売をしたり、サービスを提供したりするが、すでに指摘したように、市場領域のような利潤目的（営利目的）のためではなく、社会的な価値実現、社会的な使命の実現の目的のためにむけられ、また原則的にはこれらの目的の問題解決に関わる受益者や協力者などの限定された人たちにむけられことから、市場領域のような不特定多数にむけられるのではない。ここに、製造したり、販売をしたり、サービスを提供したりする投資の具体的な活動が同じように見られるにもかかわらず、原則的にはむけられる対象が限定されているところから成果の低さがともない、少ない収益、少ない資本の回転から、「市場の制約性」「資本の制約性」がつきまとうのである。

その「資本の制約性」「市場の制約性」はこれらの多くが組織の維持発展に制約を引き起こ

26 日本政策金融公庫総合研究所編（2014）『日本のソーシャルビジネス』同文館,p.52。

27 日本政策金融公庫総合研究所編（2014）,同上書,pp.102-103。

28 安池雅典・楠本敏博（2016）「ソーシャルビジネスの資金調達の実状について—『社会的問題と事業の関わりに関するアンケート結果』より—」『日本政策金融公庫論集』日本政策金融公庫総合研究所,第33号,2016年11月,p.22。

すことを意味し、現実においては補助金なしにはなり立たないことを意味する。そのことが日本政策金融公庫総合研究所の最新の調査でも裏付けられている。それによれば、「補助金なし」で黒字は25%、赤字37.4%、「補助金あり」で赤字は37.6%となっている。結局のところ、赤字はあわせて75.0%であると指摘され、また多くは補助金や資金などの無償資源を利用して、その割合は68.4%にのぼるという。²⁸

社会的企業・社会的資本はそのような「市場の制約性」「資本の制約性」から収益を捻出することが容易ではない。いうまでもなく、市場領域の企業や資本は、その経営や資本の運動において、労働力を商品として購入してその対価として賃金を支払い、その労働過程で賃金相当以上労働させることによって、剰余労働を創り出し、その不払い労働によって自分たちの取得する利潤を創り出していた。またそこに利潤創出のメカニズムが内在し、いわゆるマルクスのいう合理的な資本の運動が²⁹、つまり合理的な利益を生み出すビジネスモデルが運動そのもののなかに組み込まれていた。だが非市場領域の社会的企業や社会的資本においてその経営や資本の運動のもとで働くあるいは協力する人たちは基本的に「社会的な困っている諸問題や社会的使命の理念や考え方」に賛同して集まった人たちである。³⁰そこではこれらの理念や考え方に賛同した人々の自主的主体的任意的な協働（共同・協同）意識・連帯意識と協働（共同・協同）行動によって支えられている労働である。だからそこには原則的に市場領域のような労働過程を通して剰余労働＝不払い労働を創り出すようなメカニズムはない。原則的には雇用したとしても賃金労働＝支払労働、労働対価通りの支払いということになっている。

それはすでにみてきたようにこの社会的企業・社会的資本が私的個人的な利益を生み出すというような利潤目的の資本ではないからでもある。社会的企業・社会的資本は生み出され

29 マルクスは「貨幣蓄蔵欲」について、①得られた成果が一定の貨幣量の状況下（この場合マルクスは単純商品流通 $W-G-W$ は販売の偶然性によって不安定であるところから貨幣退蔵によってそこから派生する「貨幣蓄蔵欲」を想定しているが、社会的企業・社会的資本も「資本の制約性」によって収益の不安定性を有し、自己増殖をしないということから類似している）では「黄金神のために自分の肉欲を犠牲にする」ことによって、「禁欲の福音に忠実」なることによってもたらされるもの、すなわち「禁欲による節約と吝嗇」という節制から生み出されるものと、②資本の運動による「合理的」な貨幣増殖の二つがあると指摘している。社会的企業・社会的資本はまさに前者を本質にもち、後者をその部分を補う形で、つまり代位補充する形で現象において付与されるとみてよいのではとおもわれる（マルクス（1965）『資本論』（岩波文庫版／向坂逸郎訳）第1巻第1分冊、p.250、同（1966）、第1巻第2分冊、p.20、同（1996）、第2巻第5分冊、104を参照のこと）。それについては出家健治（2005）「小生産者と小商人の『資本家意識』について」大阪経済大学中小企業・経営研究所『中小企業季報』大阪経済大学、2005、No.3もあわせて参照のこと。

30 日本政策金融公庫総合研究所編（2014）、同上書、p.56。

た成果としての収益は私的個人的なものではなく、多数の出資者たちによる社会的共同・協働資本であるから、その成果は「個人的私的なもの」ではなく「みんなのもの＝全体のもの＝社会的なもの」である。したがって、成果＝収益が生み出されたとしても全体のものであり、個々の私的な出資者に配分されるというようなことはあり得ない。社会的企業・社会的資本には「非配分原則」が貫かれるのはそのような理由からであり、その企業や資本の運動においては労働の不払い労働により搾取され利潤が創り出され、収益構造＝生産コスト＋利潤となることはあり得ず、原則的には労働の対価通り支払われるところから、収益構造は利潤不在の収益＝生産コストで形成されるのである。社会的企業・社会的資本が収益を上げるにも関わらず、すべて費用として消えてしまい、余剰としての営利的な性格をもたず、資本ではないという理由がここにある。

だから、この社会的企業・社会的資本が収益をあげるためには、内部に利潤創造メカニズムがないから、単純商品流通（W-G-W、製造業やサービス業系の自営業）のように、節制・禁欲・節約によって費用の節減することにより生み出すほかはない。³¹ その多くは、目的や理念に賛同した犠牲的な「善意」のもとでボランティアの有償・無償労働、もしくは労働対価（労働コスト）の低減による経費節減によって生み出される。そこからボランティアという名の低賃金労働やその強制という行き過ぎがみられると「ブラック」という負の側面が現れることになる。これらが社会的問題になるのはこのメカニズムによる負の側面が顔をだすからである。

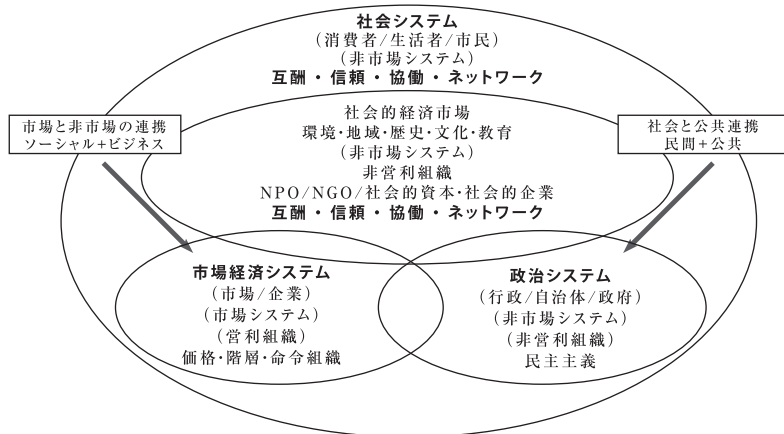
かくして、社会的企業・社会的資本はその出自によって非営利性という本質的性格をもつことから内部に自己発展的なビジネスモデルをもたないために収益基盤の弱さと組織の維持存続の難しさを構造的にもっているのである。

そこから、社会的企業・社会的資本はこの非営利的性格の弱さに対して「代位補充」するために営利的性格をもつ市場領域へ介入し、そこで営利的性格を付与することによって安定的な利益確保と組織維持のための足場を築こうとするのである。いわゆる、非市場と市場との連携である。市場領域にうまく介入してそこにおいて安定的な市場確保ができれば、社会的企業・社会的資本の収益構造は飛躍的に改善し、組織の維持も安定的となる。社会的企業・社会的資本は資本や市場の安定性のために非市場領域と市場領域の両方に足場をもつ二重的性格の必要性、その必然性を構造的に有するのである。こうして、社会的企業・社会的資本のもう一つの相反する顔をもつ「営利的性格」が現実的形態において、市場領域と連携

31 マルクス（1996）, 前掲書, 第2巻第5分冊, p.104。

することによって付与されるのである（図7）。だから、市場領域への参入とそこでの成功は社会的企業・社会的資本において営利的性格が決定的に重要であり、その組織維持の安定に決定的な意味合いをもつといえる。

図7 社会的経済市場の形成のNPO・社会的資本・社会的企業並びに市場と非市場の連携



（出典）筆者作成

その点で社会的企業・社会的資本の維持存続・成長発展という観点から相矛盾する「営利的性格」をもつことはこの企業・資本にとって必然的な要素といえるのである。つまり、社会的企業・社会的資本についてよくいわれるように、この現実的形態は結果として営利的性格と非営利的性格の相反する矛盾した二重性格をもつ。³² 社会的企業・社会的資本ははじめから本質的に非営利的性格と営利的性格をもっているのではなく、本来的には前者の性格のみであるが、しかしそれで終わらないのは、この企業が維持存続・成長発展という点で推進的要素をもつ必要があり、そのために市場領域と連携することで、推進要素たる部分を「構造的」にもたざるをえないところから、現象形態では後者の営利的性格を付与される形でもつことになる。本質と現象のこの相矛盾した二重性をあわせもつ企業・資本が社会的企業・社会的資本の内容なのである。

かくして、社会的企業・社会的資本は、「非市場」と「市場」を連携した「企業」であり、「資本」であるといえる。そこに「社会的」といわれる特殊で異質の性格を有する理由があ

32 水越康介／藤田健たちのグループが悩んだ「営利性」と「非営利性・公共性」、「マーケティング」と「ミッション」の関係理解も、「関係性マーケティング」という形で問題を解決しようとしているが、自らが吐露しているように説明をできないでいる（水越康介／藤田健編著（2013）『新しい公共・非営利のマーケティング関係性にもとづくマネジメント』碩学舎,p.2）。それはこのような現象形態をそのまま論理に落とし込もうとしたからである。

る。したがって社会的企業・社会的資本の理解は本質的形態と現実的形態との差異（区別）を認識し、それらを統合してその現実形態をみる必要がある。またそのように切り分けて統合する理解によって、相矛盾する非営利的性格と営利的性格の問題の理解が可能となるのである。以上が、これまでの検討で行き着いた社会的企業・社会的資本の経済学的範疇からの本質的ならびに現実的概念による内容の説明である。

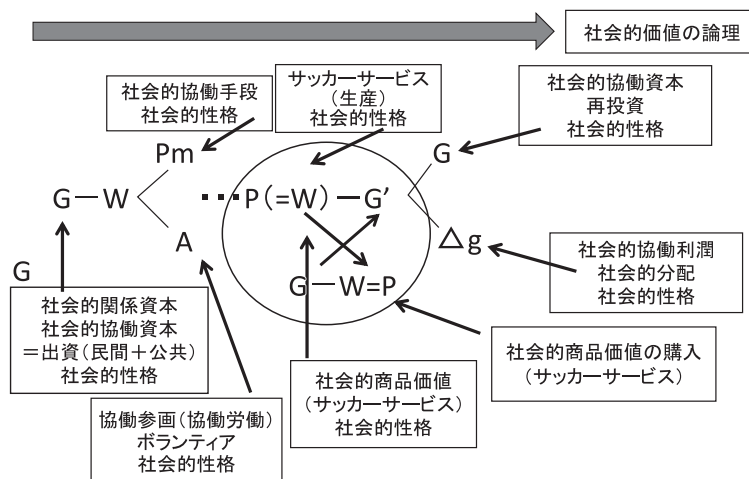
3. 社会的企業・社会的資本の具体的な内容—アスリートクラブ「ロアッソ」を事例に

(1) 社会的企業・社会的資本の提供するサービスについて

さて、ここでは最後に社会的企業・社会的資本の具体的な内容についてサッカーチームのアスリートクラブ「ロアッソ」を事例に見ていくのであるが、その前にサービスの特徴について確認していくことにしよう。ここでサービスを取り上げるのは、事例としてプロのサッカーチームであるロアッソをとりあげるということだけでなく、社会的企業・社会的資本として取り組んでいるものの多くはサービス業だからである。³³

さて、社会的企業・社会的資本のサービス業は市場領域のサービス業の運動と同等の形態をとる「擬制的資本」であり、その形式は $G - W < \frac{P_m}{A} \dots P - G'$ の運動をとる（図8）。³⁴

図8 社会経済領域のサービス資本の



(出典) 筆者作成

33 最近のデータでも「福祉」「サービス業」「教育・学習支援業」といった領域に多く見られ、具体的な取り組み内容は「しょうがいしゃ支援」「高齢者支援」「子育て支援」「環境関連」「地域活性化関連」などと指摘されている（日本政策金融公庫総合研究所編（2014）, 前掲書, p.43, p.55）。

34 マルクス（1966）『資本論』（岩波文庫版／向坂逸郎訳）, 第2巻第5分冊, p.86。

製造業と同様に貨幣資本でサービス業に必要な生産の要素、サービス業のための生産手段（設備・道具／店舗・事務所などや働きかける材料などの労働手段・労働対象）を購入し、さらに労働力を雇用する。これらを生産過程で合体させてサービス生産を創り出す。と同時にその目に見えないサービスという有用効果の生産という生産過程そのものを売り出し、消費者はそれを同時的に購入し消費する。生産過程の完了は同時に消費者の現実的な消費実現過程である。³⁵ サービス業の生産過程＝消費実現過程はこのように説明できる。

さて、社会的企業・社会的資本のサービス業は市場領域のサービス業と同等の形態を取るから、当然ながらその特徴も同じ内容をもっている。³⁶

その特徴は、まず、①有形財のような商品生産と違って無形財であり、物理的実態がないことである。森下二次也は「不可触性」といっているが³⁷、触知不能であり、いまだ議論の分かれるところであるが、マルクスはサービスを生産的性格としてとらえ、目に見えない「有用的効果（＝使用価値）の生産」³⁸として説明している。わかりやすくいえば、何らかの形で役に立つ効果の生産であり、ここではサッカースポーツもしくはゲームの楽しさを提供し、消費者を満足させるという効果の生産である。

また、②生産と消費の同時性という特徴をもっている。生産されると同時に消費されるという特殊な商品である。これはサービス業本来のもつ特徴で、サービス生産のプロセスそのものを消費者は同時に購入しているわけである。たとえば、プロ野球の試合（ゲーム）サービスを購入するということは、原則的に、先攻、後攻の繰り返しによる9回までのプレーを購入することであり、各回のプレー（サービス生産）が行われるたびに、各回が消えていき、消費が行なわれていくことを意味する。サッカーでいえば試合時間のプレーの推移とともに

35 運輸業を事例に説明している。マルクス（1966）, 同上書, pp.85-87。

36 このサービスの特徴については広く知られている内容である。

37 森下二次也（1986）「サービスについて—マーケティング論的アプローチ」『大阪学院大学通信』大阪学院大学, 第17巻第2号, p.11。ここでは「不可触性」の他に「不可分性」「人間集約性」「不整合性と消滅性」をあげている（同上論文, pp.11-15）。この続編は同（1987）「サービスマーケティングの特殊性」『商学論集』（大阪学院大学）第13巻第2号である。なお、「人間集約性」に関わるが、「接客サービス＝感情労働」について鈴木利雄の研究がある。同（2012）『接客サービスの労働過程』お茶の水書房も参照のこと。

38 この有用的効果の生産については生産的であるか不生産的であるかなど幅広い内容について議論が巻き起こった。近年、一段落した傾向にあるが、いわゆるサービス論争である。これについては多くの著作があるのでここでは紹介しない。しかしここでの「有用的効果の生産」の意味あいについては、これも議論があるところであるが、「有用的効果＝使用価値生産説」をとった。この見解については茂木六郎（1957・1958）「保管費用と運輸費用に関する一考察—使用価値に関説する」『経営と経済』（長崎大学）（1）（2）, 第74号, 第76号を参照のこと。なおその批判はいくつかあるが馬場雅昭（1989）『サービス経済論』同文館をあげておく。

時間の経過が購入部分の消費過程である。そういうことで、目に見えないもの商品として作りだして提供し、作り出された目に見えないものを買うところにサービスの商品としての特徴があるわけであるから、当然ながら生産と消費の不可分性・不分離性という特徴が指摘されるのである。

さらに③そのことからその場その場の瞬間的なもので、瞬時に消えていくものであるから、当然ながら貯蔵できないものである。そこからサービスは非貯蔵性・不在庫性・一過性といわれる特徴を有している。その意味でサービス提供の現場が、その時空間内の一体化がその特徴であり、その場その場に行って購入しなければならない特殊なもので、原則的には瞬間的に消えて再生できないものというのが特徴である。もちろんサービスの再生は有形財を使って二次元化（紙媒体）や三次元化（映像媒体）により可能であるが、それらは原則としてすべて過去のものであり、現在や未来にわたって提供できるものではない（ただし、Liveとして同時化は可能である。）だから起こりうる未来のサービスを確実に揺るぎないものとして正確に予測することはできないのである。

最後に④人的な要因によって提供されるものが均一的均質的共通的なものとして保証されない。人によって提供されるサービス内容はばらつきがあり、目に見えないものであるだけにサービスの品質について均質化均一化が本来的にできないものである。³⁹ 個々人の能力、資質、技能によって当然ながら差異が派生するものであり、その差異はさけられられないところからその特徴は当然ながらサービスの本質的に内包するものである。もちろん、その差異性も訓練やマニュアル化することによって平準化したり、均質化したりすることができないわけではないが、最終的には個々人の能力、資質、技能によるサービスパフォーマンスに委ねられるところから、その要因によって大きく左右されるので平準化や均質化は簡単ではない。しかし、サービスは本来にある程度の水準が要求され、その水準の担保の上で不揃い・不均一・不均質性がサービス提供の差別化として売り出すこともサービス商品の特性になるわけで、その点でその不均一・不均質・平準化が取り立てて問題視されるわけでもない。場合によっては容認され、買う側も好んでその差別化されたサービスを購入するのである。

このようにサービスは目に見えないものを購入するのであるから、購入する側にとっては当たり外れがあるものであり、それゆえに慎重な事前学習を必要とし、いくつかの購入の失敗を繰り返して提供するサービスの質的内容水準を認識することがしばしばある。サービスを売る側にとっても見えないものを提供するものであるだけに、有形財を利用して「見える

39 サービスの品質についての研究は山本昭二(2010)『新版サービス・クオリティーサービス品質の評価過程』千倉書房を参照のこと。

化」状態にして、体験学習によって経験させるといった工夫が行われている。

結局のところ、サービスは、「プリンの味はたべてみないと説明がつかない」ように、具体的な内容把握は事前説明では無理であり、結局のところ経験主義によってのみ認知されるものである。

（2）アスリートクラブサッカーチーム「ロアッソ」について

①アスリートクラブロアッソの概要

元来、Jリーグのプロサッカーチームは社会的企業・社会的資本の範疇に入るものである。それは「Jリーグ百年構想クラブ」や「クラブ認定のための資格要件」のなかに公益社団法人、特定非営利活動法人、または株式会社であることと明記されているからである。そしてチーム名称は企業名を廃し、地域名称プラス愛称とし、ホームタウンの自治体の支援、都道府県のサッカー協会の支援も要件に入り、Jリーグの活動方針のなかで「地域の人々に夢と楽しみの提供」「自治体・ファン・サポーターの理解と強力」「地域の人々の交流」といったことをうたっており、地域に根ざしたものであることが読み取れるからである。

このようにクラブづくりの基本においてプロ野球チーム（広島東洋カープをのぞく。広島東洋カープは「東洋」というマツダの前身の東洋工業の名前の一部を付けているが、マツダの販売部門の一つというわけではない。⁴⁰ もちろん議論の分かれるところであるが。）と大きくちがっているのである。

さて、ここで取り上げるサッカーチーム「ロアッソ」の会社名は「株式会社アスリートクラブ熊本」で、平成16年に資本金3億4500万円で設立された。以下、「アスリートクラブオフィシャルサイト」「ロアッソ熊本活動報告」からみていくことにしよう。⁴¹

40 広島カープ球団はプロ野球球団でありながら性格を異にする。1950年に広島財界や市などのによって「市民球団」（広島野球倶楽部）として発足した。創立2年目で財政問題から存続の危機を迎える。解散報道が流れるなかで市民による樽募金で乗り切る。1953年に選手獲得募金を後援会にむけて実施し、その協力によって実現し、プロ野球球団としての陣容を整えることに成功。しかし1995年には後援会の支援でも手に負えないほどの負債を抱えるようになる。広島財界は「広島野球倶楽部」を解散させて、地元の財界の有志によって新たに「株式会社広島カープ」を設立し、財政の安定をはかった。1968年から東洋工業（現：マツダ）がオーナーに就任し、球団名が「広島東洋カープ」に変更される。2009年、球団経営の安定化のために、市民球場の使用料のコスト削減と利用勝手の改善から自前球場の建設へ。MAZDA Zoom-Zoom スタジアムの完成によって球団の運営が安定的な黒字へ。だから「東洋」といいながらもマツダからの経営支援はほとんどないといわれている。

41 アスリートクラブ熊本オフィシャルサイト <http://roasso-k.com/>、同（2014）『ロアッソ熊本2014活動報告』、（2015）『ロアッソ熊本2015活動報告』、ならびに2回のヒアリングから。

「ロッソ」の前身は1969年に設立された「NTT 熊本」のサッカー部が母体である。2002年に「アルエット熊本」という名称のクラブチームとなり、Jリーグの発足と共に「熊本にJリーグチームを」ということで2004年に熊本県サッカー協会を中心に県民推進運動本部を立ち上げ、「アルエット熊本」を母体にチームの発足を方針として掲げ、運営母体として「株式会社アスリートクラブ」を設立した。そして2005年にチーム名「ロッソ」が発足し、商標権問題から2008年に「ロアッソ」と改名した。2005年から2007年まで九州のJFLであったが、2008年からJ2に昇格して現在に至っている。J2に昇格して今年がちょうど10年になるが、最高順位は2010年の7位で、それ以外の年は中位から下位へ低迷状態にある（2008年12位、2009年14位、2011年11位、2012年14位、2013年19位、2014年13位、2015年13位）。今年は、はじめは好調で上位をキープしていたが、4月の熊本・大分地震によって練習場の被災や震災支援活動などもあり、その後の過密スケジュール、コンディションや精神面での回復に時間がかかり、思うような試合展開ができなくて当初の状態に戻れず、失速して最終的には16位に終わった。

チーム名は「ロアッソ」。熊本を象徴する「阿蘇山」や「火の国熊本」から熊本の情熱を表す「赤」のイタリア語「ロッソ」と「エース」「唯一」のイタリア語「アッソ」の造語で、Jリーグナンバーワンを目指すという意味を込めて命名したそうである。そこからチームカラーは「赤」で、ホームタウンは熊本県民運動公園陸上競技場（KK ウイング / うまかな・よかなスタジアム、2019年からはえがお健康スタジアム）である。

チームのスローガンは発足当時の2008年こそ Action & Communication であったが、2009年以降は「絆」という言葉を使って現在まできている。2009年「絆～Keep & Change」、2010年「絆～Strong Will 強い意志」、2011年「絆～Be Real 実現」、2012年「絆 ONE Heart～こころをひとつに」、2013年「絆 with us～180万馬力」、2014年「絆 My Hometown 180万馬力」、2015年「RISING 絆 180万馬力」というように、クラブ、チーム、180万県民、サポーターとロアッソ熊本に関わるすべての人と「つながり」を結ぶということで「絆」という言葉を使用し、2016年は「+ ONE」積み上げていこうということから、「+ ONE 絆 180万馬力」というスローガンを設定したそうである。

このアスリートクラブ「ロアッソ」の2014年10月現在の役員は会長が株式会社片岡の代表取締役永田求氏で、社長は元ロアッソ監督の池谷友良氏であり、そして専務取締役が熊日広告社の代表取締役の蔵原信博氏である。非常勤の取締役としてアデル・カーズ代表取締役（自動車販売）、株式会社コスギ不動産代表取締役（不動産業）、学識経験者から熊本学園大学教授、合資会社ハヤカワ運動具店代表取締役会長（スポーツ店）、株式会社ヒライ専務取締役

（飲食サービス業経営）、株式会社県民テレビ専務取締役（放送業）、株式会社ライスウィング代表取締役（広告代理店）といった地域の各企業のトップや学識経験者、さらに相談役として商工会議所会頭、熊本県サッカー協会会長、熊本県サッカー協会専務理事、熊本県キッズサッカー協議会専務理事などから構成されている。

アスリートクラブ「ロアッソ」の理念は「県民に元気を」「子ども達に夢を」「熊本に活力を」である。「地域に根ざしたクラブとして、地域に生活する人々と共に発展し、子ども達に夢と希望を、地域に誇りと感動を覚えてもらう事に努め、クラブを軸としたコミュニティを築き、世界に開かれた豊かなスポーツ文化の創造に貢献する」と明記されている。

また活動方針は「日本一地域に根ざしたクラブづくり」で、「『勝負へのこだわり』による夢や希望を!!」「『日本一のホームタウン活動』による熊本へ愛を!!」と記され、「J1へのチャレンジ～戦うチームの構築～プレーオフ進出」「ホームタウン活動～火の国もりあげタイ」「アカデミーの強化・拡大～『赤』（熊本）→『ブルー』（日本）→『世界』」「ロアッソファミリーの拡大～絆180万馬力の追求～平均入場者7,037名（2015）－目標7,500名（2016）」といった活動目標が「スタジアムを真っ赤に染める」「専用スタジアム構想」へ収斂することを当面の目標としており、最終的には理念達成へというのが究極の目標である。

ロアッソの2015シーズンホームゲーム実施日別入場者数、ホームゲーム入場者数・ファンクラブ会員数・シーズンシート購入者数の推移、スポンサー協賛収入総額と協賛社数の推移、クラブ収支規模の推移が図9、10、11、12である。

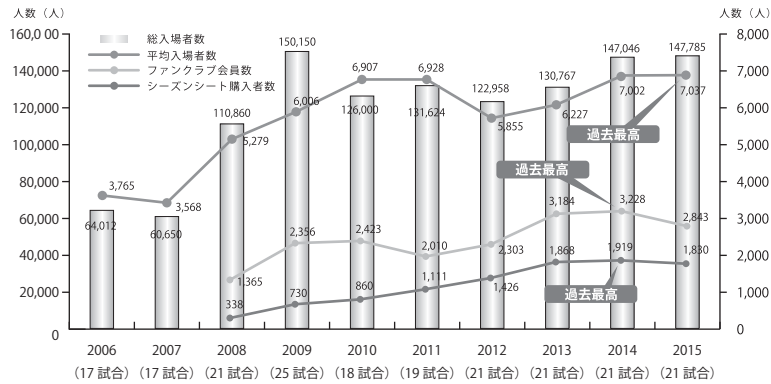
図9 2015 シーズンホームゲーム実施日別入場者数

節	日	会場	対戦チーム名	入場者数	節	日	会場	対戦チーム名	入場者数
2	3/15	水前寺	ザスパクツ群馬	5,075 人	25	7/22	うまスタ	東京ヴェルディ	3,956 人
5	4/1	うまスタ	徳島ヴォルティクス	4,072 人	27	8/1	うまスタ	栃木 SC	5,116 人
7	4/11	うまスタ	横浜 FC	7,040 人	29	8/15	うまスタ	ギラヴァンツ北九州	7,680 人
9	4/26	うまスタ	ツエーゲン金沢	4,790 人	30	8/23	うまスタ	コンサドーレ札幌	6,532 人
10	4/29	うまスタ	ジェフユナイテッド千葉	6,038 人	32	9/20	うまスタ	京都サンガ F.C.	7,051 人
12	5/6	うまスタ	大分トリニータ	12,770 人	33	9/23	うまスタ	アビスパ福岡	10,142 人
14	5/17	水前寺	FC 岐阜	4,164 人	36	10/10	水前寺	大宮アルディージャ	4,002 人
15	5/24	うまスタ	セレッソ大阪	13,132 人	38	10/25	うまスタ	ジュビロ磐田	12,404 人
17	6/6	水前寺	V・ファーレン長崎	4,560 人	40	11/8	うまスタ	水戸ホーリーホック	8,781 人
20	6/28	うまスタ	カマタマーレ讃岐	8,309 人	42	11/23	うまスタ	ファジアーノ岡山	8,193 人
23	7/12	うまスタ	愛媛 FC	3,978 人	入場者数合計				147,785 人
1 試合平均入場者数									7,037 人

※ J2 平均入場者数：6,845 人

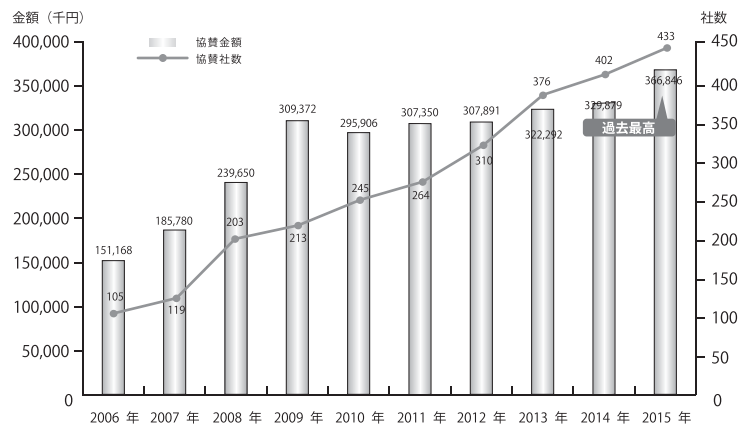
（出典）アスリートクラブ熊本『ロアッソ熊本 2015 活動報告』より。

図 10 ホームゲーム入場者数、ファンクラブ会員数
 およびシーズンシート購入者数の推移



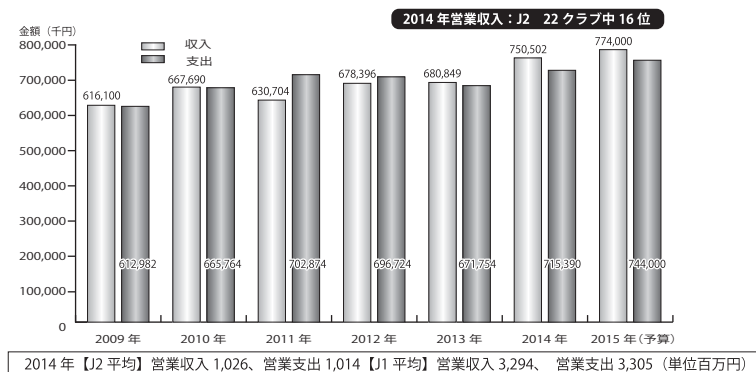
(出典) アスリートクラブ熊本『ロアッソ熊本 2015 活動報告』より。

図 11 スポンサー協賛収入額と協賛社数の推移



(出典) アスリートクラブ熊本『ロアッソ熊本 2015 活動報告』より。

図 12 クラブ収支規模の推移



(出典) アスリートクラブ熊本『ロアッソ熊本 2015 活動報告』より。

②アスリートクラブ「ロアッソ」の社会的企業・社会的資本の特徴

社会的企業・社会的資本としてのサッカーチーム「ロアッソ」はサッカーというスポーツとしての「サービス」を提供して地域貢献を目的としている。だから、社会的企業・社会的資本としてのサービスの提供は市場領域のサービス業と同様、 $G-W < \frac{P_m}{A} \dots P-G'$ の運動をとる。ただし、すでに論じてきたように市場領域の企業のような「資本の運動」をとらないだけである。地域のサッカーを通して地域貢献という観点にたち、熊本からJリーグを、そして日本一へという社会的目的・使命（ミッション）のためにつくられた「企業」であり、「資本」であるから、社会システムの生活者・市民・企業によって支えられている。非市場領域から生まれた企業であり、資本であるということができ、それゆえに、原則的に非営利組織であり、「擬制的な資本」(= 非資本)としての性格が貫かれているのである。もちろん、その性格から社会的性格、公共的性格を併せもつことはいうまでもない。

以下では、社会的企業・社会的資本としてのアスリートクラブ「ロアッソ」の非資本が貫かれる運動 $G-W < \frac{P_m}{A} \dots P-G'$ を、第1段階 $G-W < \frac{P_m}{A}$ 、第2段階 $W < \frac{P_m}{A} \dots P$ 、第3段階 $P-G'$ にわけてみていくことにしよう。

(a) 第1段階 $G-W < \frac{P_m}{A}$ について (資金調達と資本投下)。

活動報告をみると、アスリートクラブ「ロアッソ」の運営資金は基本的には地元企業や市・県の自治体による協賛金 (広告費) で成り立っている。

オフィシャルトップパートナーは白岳、えがお、シアーズホームなど6社、オフィシャルパートナーは熊日、再春館製薬所、フジバンビ、コカコーラウェストなど6社、ほかにユニホームスポンサー、ユニホームサプライヤー、web サプライヤー、オフィシャルドリンクサプライヤー、健康促進サプライヤー、公式トレーニングウェアスポンサー、練習用トレーニングウェアスポンサー、練習ビブススポンサー、アクティビティパートナー、オフィシャルスーツサプライヤー、オフィシャルシャツサプライヤー、ピッチボードスポンサー (バックスタンド側 / ゴール裏1列目 / メインスタンド前 / ゴール裏2列目 / ゴール裏3列目 / ゴール裏4列目)、サッカースクールスポンサー、火の国もりあげタイ! パートナー、砂場シートスポンサー、選手ベンチボックススポンサー、担架・メディカルスタッフスポンサー、第4審判ベンチボックススポンサー、ロアッソくんスポンサー、アカデミーユニホームスポンサー、アカデミー練習着スポンサー、ボランティアスタッフスポンサー、バックスタンドパナースポンサー、キッズキャラバンパートナー、シートスポンサー、クラブバススポンサーというように運営上の設備・用具に沿ってきめ細かくスポンサーが分けられていて、それ

それに企業が張り付いている。さらにそのほかにサポートカンパニーとして、ハート・ダイヤ・スピード・クローバーというように分けられてここでも非常に多くの各社が張り付いている。

そこで読み取れるのは地場の製造・流通・サービス企業だけでなく、大学、専門学校、病院、放送企業、新聞社、銀行・保険会社などの金融機関、日本郵政、航空会社、鉄道会社、JR九州など公共性をもつ企業も加わっていて、幅広く裾野を広げたこれらの多くの地元企業によって資金が調達されていることがわかる。

図 11 にみるように、2015 年では協賛者数 433 社で、J2 に昇格した 2008 年（203 社）と比べて 2 倍以上になって、過去最高になっている。2015 年の総額は 3 億 6684 万 6 千円であり、収入総額の 43.5% を占める。

このほかには J リーグからの配分金が支える資金として加わる。これはその代表的なものが J リーグの放映権料であり、これは J リーグ本部が一括管理していて、2015 年では J1 チームには戦績順位によって配分され、1 チームあたり多いところ（1 位のチーム）は 2 億 7 千万円、チームには少ないところ（最下位のチーム）で 1 億 8 千万円が配分されている。J1 チームの配分平均額が 2 億 1200 万円といわれ、人件費の平均が 14 億 6500 万円といわれているので、この配分金で人件費に充当するとすれば 14.5% というところから少ないともいわれている。

ロアッソへの配分金は 2015 年が 1 億 17 百万円で、人件費（2 億 62 百万円）の 44.6% であり、チームの規模によるから一概に比較できないが比率が大きいことがわかる。そこから、この配分金はロアッソの運営資金にとって大きな意味をもっている。

このように、ロアッソでは運営資金のほとんどが広告という名の協賛金から成り立っていることがわかり、それらが地域の企業・公共団体からの社会的共同・協同・協働資本であり、これらがすべて、事業費、すなわちチームスタッフ・チームコスト、設備投資・維持、さらに事務スタッフなど一般管理費にむけられていることを確認することができる。

(b) 第 2 段階; $W < \frac{P_m}{A} \cdots P$ について（社会的目的活動）。

この段階も活動報告から、社会的企業・社会的資本たるアスリートクラブ「ロアッソ」が提供する社会的目的であるサービス過程についてみていくことにする。

プロサッカーチームであるから、サッカーの試合をして顧客を満足させるところにある。「ロアッソ」は現在 J2 の上位になり、J1 のゾーンに入ることが当面の目標であり、基本的にはその目標のために試合に勝つことが顧客を満足させることになる。つまりチームスタッ

フ・選手が「J1 へのチャレンジ」という目標にそって勝ちあがることのできるような準備をし、実際にその目的のために全力プレーを披露し、それをサポーターである県民がチケットを買って応援をするという過程である。

しかし、ただ試合をするだけでなく活動方針として「地域に根ざしたクラブづくり」と明記しているように、アスリートクラブとしては単にプロチームとしてゲームをして試合に勝つことが唯一の目的ではなく、同時に地域にサッカー人口を増やして、裾野を拡大して、熊本地域のシンボルになることで地域を活性化するという使命をもっている。そのために「育成型クラブ」と「生涯スポーツ」を中心としたスポーツ文化を熊本に根付かせる取り組みを行っている。

「育成型クラブ」としては、アカデミー（養成組織）の普及・拡大を目標としている。男女の高校生のユースチーム・中学生のジュニアユースチームを支配下につくり、そのチーム編成は熊本愛をもたせ、代表選手として輩出させることである。その育成するために「食育」「体育」「徳育」「知育」の4点をテーマにした取り組みを保護者・企業家・各専門分野の人たちと「ネットワーク」を形成し、「協働」でもって育成を行っている。

ユース（高校生チーム）は現在、30名で、2015年は、U-18は高円宮杯2015チャンピオンズリーグ熊本U-18で1位、U-17は2015九州クラブユースU-17サッカー大会で2位リーグの中で2位と活躍している。ジュニアユース（中学生）は現在56名で、U-15は高円宮杯2015サッカーリーグU-15/1部で1位、U-14は高円宮杯2015サッカーリーグU-15/2部で1位、U-13は2015熊本県サッカーリーグU-13大会で1位と活躍している。

また「生涯スポーツ」の普及のために、まず幼児を中心に、キッズサッカースクールを開催し、サッカーを通じて3つのスクール理念、①「知る・学ぶ」（スキル／挨拶／コミュニケーション／人間関係／マナー／ルール／後片付け）、②「遊ぶ」（楽しみ／体力の向上／運動能力の向上／神経系の発達）、③「共有・創造」（友達／輪／個性／自分）を身につけさせる環境を目的として行っている。未来を担う子どもたちがサッカーのもつ楽しさを知ってもらうことを通して、スポーツへの愛着、心身共に健全な発育・発達の促進をめざし、サッカーを通して生涯スポーツを普及につとめているのである。それで、曜日ごとに東海大学熊本校、熊本学園大学、スポーツ広場などの地域でサッカースクールを展開している。2012年128人、2013年132人、2014年186人、2015年200人とスクール生が増大しつつある。

42 放映権料はNHKを中心とした無料枠と民間放送事業の有料枠があり、2017年までは「スカパー」を中心におこなわれていた。2018年からスカパーと契約打ち切り、そして別の高額の企業と新たに契約ということが最近話題になっている。

このほかにはその目的にそって幼稚園・保育園への巡回指導というキッズキャラバンを行っている。2009年巡回数30園、対象人数1,458人、2010年巡回数57園、対象人数2,405人、2011年巡回数75園、対象人数3,252人、2012年巡回数115園、対象人数5,165人、2013年巡回数120園、対象人数5,212人、2014年巡回数90園、対象人数5,000人、2015年巡回数94園、対象人数5,200人というようにである。

さらに、地域に根ざしたクラブづくりの一環として「ホームタウン活動」と銘打って地域貢献を行っている。ひとつはロアッソの選手たちが行政や地域住民と交流を図りながら、地域のまちづくりの応援をおこない、ともに熊本を盛り上げていくという「火の国もりあげタイ！プロジェクト」である。それぞれの市区町村にロアッソ選手2～3名を「火の国もりあげタイ！」隊員として任命し、1年間の任期中に担当市区町村にでかけて行って、激励訪問やイベントに参加し、市区町村のPR活動に貢献することを目的としている。

2014年シーズンのプロジェクト実施市町村は八代市・山鹿市・合志市・長洲市・高森町・益城町・甲佐町・三都町・相良村・苓北町で、2015年は熊本市西区・人吉市・水俣市・玉名市・宇城市・阿蘇市・南関町・大津町・御船町・五木村である。

さらにロアッソ選手会の活動がある。県内の児童福祉施設やしょうがい者施設の人たちのホームゲーム招待（2015年15施設1団体、350名）や施設訪問（招待事業で観戦していただいた施設への訪問、2015年15施設）を行っている。

またそのほかに「ホームタウン活動」として県内で開催されるさまざまな地域イベントやサッカー教室、ファン感謝祭などに選手や「DJ コパ」や「ロアッソくん」（ロアッソのキャラクター）が参加し、地域の人たちと「交流」している。さらに2015年から「人権啓発活動」も熊本市・熊本地方法務局と連携して行っている。具体的にはロアッソ熊本ホームゲームでの「人権啓発活動」や人権の花運動実施小学校で「人権の花風船飛ばし」イベントへ参加するなどの活動であり、2015年の実績は165回に上るという。

このようにサッカーというゲームのみならず、サッカーというスポーツを通して地域に貢献するという事業を行っている。そこにおいては「選手＋地域の人々＋行政＋地域流通経済」の「連携」「ネットワーク」、さらに「ロアッソ」というチームで県民が一つになる、県民一人一人一人が「ロアッソ」を誇りに思うという目的をめざしており、「協働参画」や「互酬」（一人がみんなのためにみんなが一人のために / ONE for ALL / ALL for ONE）の精神がその活動の基底におかれているのである。

(c) 第3段階 ;P-G' について (収益 = 成果)。

社会的企業・社会的資本だからといって収益を上げてはいけないというわけではない。社会的目的といえども収益を上げなければ組織の維持・発展が難しいからである。

ところで、上述で指摘したように、社会的企業、社会的資本の収益性の問題は収益ではなく、配分の問題であった。それによって収益の性格が「営利」であるか、「非営利」であるかが決まるということであった。もちろん、その配分は投資されたあとの生産手段が誰のものであるかという所有関係がその帰属を決めるのであり、その帰属のあり方が配分のあり方を決定するということであった。市場領域の企業や資本は投資された生産手段が個別私的な所有である故に、その収益 = 成果は個別私的な所有として投資家に帰属し、その収益に対して配分される権利を有し、そこに「配分原則」がみられた。しかし、非市場領域の社会的経済市場の「社会的」企業や「社会的」資本は投資家が多数の企業や人々によるものであり、それは社会的共同・協同資本といってよいもので、社会学系が「社会関係資本」とよぶものにふさわしく、こういった社会的所有の性格をもつ資本であるから、投資された生産手段も社会的所有としての性格をもつゆえに、当然ながらその収益 = 成果も社会的な所有として、みんなの所有物となり、私的個別的な収益 = 成果とはみなされないから「非配分原則」がみられたのであった。⁴³ その結果、非配分原則が貫かれたのである。

そこでここでは、非営利（非分配）というが、具体的には営利性との関係でどのような線引きでもって運用されているかを、1998年12月1日に施行された「特定非営利活動促進法」（以下、NPO法）によって位置づけられている特定非営利活動（NPO）法人の運用についてみていこう。

NPO法の施行から5年後の2003年、内閣府による「NPO法の運用方針」がだされた。この運用方針の目的は、NPO法の「認証基準」を満たしているかどうか、申請者にとって容易に判断できない場合があるため、その基準のうち、特に重要な事項である団体の「主たる目的性」と「非営利性」をさらに明確化するためであった。わかりやすくいえば、営利企業であるかあるいは特定非営利活動法人どうか判断するための一つの指針である。

内閣府によるNPO法人の認証基準についてみると、「特定非営利活動に係る事業の支出規模は、設立当初の事業年度及び翌事業年度ともに総支出額の2分の1以上であること」⁴⁴が必要とされ、「特定非営利に係る事業の支出規模が、2事業年度連続して総支出額の3分の1

43 その結果、非配分原則が貫かれるのである。ハンスマン（1980）は「利益を配分しない」という利潤非分配原則によって非営利組織の特徴について明らかにしている。Hansmann, Henry B., "The Role of Nonprofit Enterprise" The Yale Law Journal, 1980, Vol.89, No.5, pp.835-901.

以下である場合」⁴⁵には報告徴収等の対象となり得る監督基準であるとされる。この運用方針は法律化されていないが、県や政令市などNPO法人を監督する所轄庁の多くはこの基準を採用している。その理由として内閣府は、「NPO法人は、特定非営利活動を行うことを『主たる目的』(法第2条第2項柱書)とした法人であり、全体の事業活動に占める特定非営利活動に係る事業の割合は過半であることが求められている」⁴⁶としている。

このことは、NPO法人の運営にとっての非営利とは、ハンスマン(1980)のいう利潤非分配原則という基準が過半数以上ということになる。つまり、NPO法で明示されている保健、医療又は福祉の増進を図る活動や社会教育の推進を図る活動、あるいはまちづくりの推進を図る活動等といった20分野の特定非営利の活動についての支出が全体の事業支出のうちの過半数を占めていることが「非営利」とであるとされ、特定非営利活動を行うことを「主たる目的」にしていることが「非営利」とするというものである。きわめて現実的な対応であることがわかる。

以下で、アスリートクラブ「ロアッソ」の状況を見るが、ほとんどが非営利活動による収益であることがわかる。それは同時に営利性の弱さから資本の制約性を有し、経営の安定性に弱さをもつといえる。

アスリートクラブ「ロアッソ」の収益構造を提供された資料からみよう。サッカーというゲームプレイで得られる主たる収入は、入場料収入とJリーグの放送権料の配分金である。これらはサッカーのゲームプレイという社会的なサービス活動の結果得られた成果＝収益であるといえる。2015年度の総額は2億52百万円である。収入全体(7億50百万円)に対する割合は33.6%である。サッカースポーツを行う上でかかる費用(事業費)は7億15百万円であるから、その成果＝収益は事業費の35.2%を占め、そこから充分でないことがわかる。

Jリーグからの放送権料をのぞいた入場者収入を2010年度から眺めてみると、2010年度32.0%、2011年度33.7%、2012年度30.9%、2013年度は31.0%、2014年度35.8%と、増減はあるものの高まってきていることが読み取れる。その高まりは入場者数の増加、それにとともなう入場料収入の顕著な増加によって引き起こされている。平均入場者数はここ数年7000人台に突入し、入場料収入も2014年度にはじめて1億円を超え、2015年も1億35百万円とこれまでの最高額になった。それでも充分とはいえない状況にある。

44 内閣府(2003)「NPO法の運用方針」<https://www.naravn.jp/npo/files/pdf/law6.pdf>(2016/11/16閲覧)。

45 同上。

46 同上。

その不足分の多くは協賛金による広告費によって支えられている。2015年度の収益(7億52百万円)における協賛金(3億29百万円)の割合は43.8%を占めている。これは2010年度が3億9百万円(50.2%、収入全体6億16百万円、以下同じ)、2011年度が2億95百万円(44.2%、6億67百万円)、2012年度が3億9百万円(49.0%、6億30百万円)、2013年度が3億1千万円(45.7%、6億78百万円)、2014年度が3億26百万円(47.9%、6億81百万円)というように経年でみても相対的に高い割合を占めていることがわかる。

ここからわかることは、協賛金抜きに事業は成り立たないことを示している。サッカーのゲームプレイという社会的なサービス活動の結果得られた成果＝収益だけでは充分とはいえないのである。一般に社会的企業・社会的資本の多くが内部に自己発展的な利益を生み出すメカニズムをもっていないといわれているとおりである。収益の改善は言うまでもなく協賛金と入場者数の大幅な増大であり、多くの支援と目標として掲げているようにスタジアム全体を満員にするということである。

事業費を見てみると、2010年度が6億64百万円(100.0)、2011年度が7億2百万円(1.06)、2012年度が6億96百万円(1.03)、2013年度が6億68百万円(1.01)、2014年度が6億81百万円(1.03)、2015年度が7億15百万円(1.08)というように伸びはかなり抑えられている。しかし、チーム強化ということもあって選手チームスタッフ人件費は2010年度が2億26百万円(100.0、事業費における割合34.0%、以下同じ)、2011年度が2億5千万円(1.11、35.6%)、2012年度が2億75百万円(1.22、39.5%)、2013年度が2億95百万円(1.31、44.2%)、2014年度が2億61百万円(1.15、38.3%)、2015年度2億62百万円(1.16、36.6%)というように、事業費全体の伸び率に比べて割合伸び率が高いことがわかる。強化のために資金が投入されたことがわかる。しかし金額は2013年度をピークに抑えられ、伸び率も鈍化している。

事業費全体の伸び率が高くない状況下において内部のチームの選挙の人件費の割合の高めるためには一般管理費の節約という形にならざるをえない。しかし、この一般管理費も年度が経つにつれて増加傾向になっている。2010年度が1億46百万円(100.0、事業費における割合22.0%、以下同じ)、2011年度が1億57百万円(1.08、22.4%)、2012年度が1億52百万円(1.04、21.8%)、2013年度が1億97百万円(1.35、29.5%)、2014年度が2億15百万円(1.47、31.6%)、2015年度が2億2千万円(1.51、30.8%)と相対的に高まっている。だからといって、2015年度の平均がJ2においては31.3%、J1が35.3%であるから決して高い割合というわけでもない。その結果、一般管理費も節約が難しい状況にある。

こうして県内のサッカー人口の制約性、勝利から遠ざかっていることによるファン層の拡

大の難しさが、社会的企業・社会的資本の「資本の制約性」「市場の制約性」として顔をだしている。

そこから収益の安定のために市場領域に足場を広げて「営利」というビジネスモデルの方向に向かうことによって「非営利的な本質」をカバーする（代位補充）すると論じてきたが、ロアッソも市場領域への関係グッズの販売という営利事業へ参入して、収益を上げている。

しかし、現時点ではカバーするほどの十分な利益を上げることができない状況にある。2015年度のそれはその他の収益を見ればわかるように1億69百万円で営業収入の22.5%にすぎない。2010年度以降をみても、2010年が1億9千万円で営業収入の17.7%、2011年が1億46百万円で21.9%、2012年が1億4百万円で16.5%、2013年が1億52百万円で22.4%、2014年が1億16百万円で17.0%と安定的ではない。

このように市場領域に足場を移しても市場での経済効果が十分でないと、営利性は十分に発揮しないのである。ここに営利性を持ち込んでも必ずしも成功するとはいえない事情がある。これらの解消はひとえに試合の勝利によってロアッソファンを拡大することにかかっている。

4. 簡単なまとめ

以上でもって、社会的企業・社会的資本の具体的事例をアスリートクラブロアッソのケースで、本質的概念（非営利的性格・社会的性格・公共的性格／非資本・擬制的資本）と現象的形態（営利的性格／非営利性の代位補充的役割）を踏まえて見てきた。その具体的な内容説明によって社会的企業・社会的資本の経済的範疇による概念説明が当初の目的通り達成できたと思っている。

なお、商店街の活性化の過程で見られる社会的企業・社会的資本については熊本の城東マネジメント株式会社について別の論稿で論じたのでそれも参照していただければ幸いである。⁴⁷最後に、お忙しいところをアスリートクラブロアッソの専務理事蔵原信博様、管理本部部長宮本博之様には貴重な時間を割いていただいてインタビューと資料提供にご協力いただいた。この場を借りてお礼を申し上げます。⁴⁸

47 出家健治(2017)「商店街活性化と社会的企業・社会的資本の役割」伊東維年／柳井雅也編著『グローバル時代の地域研究』（伊東維年先生退職記念号）日本評論社。

48 2015/10/28,2016/12/16の2回に分けて「アスリートクラブ熊本」本社にヒアリング。

（補論）2016.4.14/4.16 熊本・大分地震後のロアッソ選手の地域貢献・支援活動

ロアッソの練習場は専用スタジアムをもっていないために、熊本県民公園陸上競技場内のサッカー場、ラグビー場、さらに水前寺陸上競技場、大津公演球技場、七城町サッカー場、益城町陸上競技場と転々として練習しているが、震災の被害でその多くが使えなくなった。被害の大きかった益城町の益城町陸上競技場も地震で大きな影響を受けた。選手自体も被災をしたが、多くは練習場があり、とくに被害の大きかった益城町を中心にして支援活動へ奔走した。そのあたりの事情が雑誌『J リーグサッカーキング』（株式会社フロンワン、2017/1月号）の「ロアッソ戦記 2016-愛する地元のために尽力する覚悟/がまだせ熊本!」に記されている。その活動の一部を抜粋して時系列で紹介する。

2016.04.14 21時26分熊本地方にM6.5の地震発生（前震）。益城在住の選手の実家に被害。明け方まで続いた余震で選手、スタッフは屋外や車中に避難。

04.15 予定をずらして京都戦に向けたトレーニングをおこなったが被災選手は練習に参加せず。被害による大きさを精神的な動揺は大きく、睡眠不足によるコンディション不良で十分なトレーニングは行えず。ホームスタジアムはすでに支援物資が集められはじめホームゲームの開催が不透明に。

04.16 未明1時25分M7.3の地震発生（本震）。益城町、西原村で最大震度7、熊本市で震度6強の揺れ。以降、明け方まで震度6前後の強震に余震が続く。ライフライン、公共交通機関がすべてストップ。京都戦の中止決定。トップチーム活動停止（20日まで）。県外出身者は出身地に一時避難。県内にとどまった選手は避難所での生活や車中泊を強いられる。

04.19 益城町避難所に避難している選手によって、同避難所に避難した子どもたちを集めてサッカー交流。県外に一時避難した選手もこれに合流。23日のホームゲーム横浜戦も中止。自主的に避難先でのボランティア活動開始。個人的なネットワークを生かした支援物資の配送、避難先の訪問、サッカー交流を継続（長期にわたって行われる一引用者）。

04.21 県外避難をのぞいてミーティング。Jリーグから副理事長来熊し、活動拠点を一時県外へ移転、早期リーグ戦の復帰プランが提示。選手との相談の上、15日よりアウエイ千葉戦から復帰を決定。と同時に県内にとどまって震災支援活動を決定。主将岡本・副主将巻両選手が取材に応じる。「試合をすることで熊本県民に勇気や（支援を含めた）いろいろなものを発信しなければいけない」（括弧内は引用者）と涙ながらに談話。

04.25 自主練習開始。浦和から西川・槇野選手、神戸から熊本出身の田中選手が来訪し、合同サッカー交流。

04.27 東海大熊本キャンパスにてVファーレン長崎の高木監督（元ロアッソ監督—引用者）他2名が協力して、サッカー交流会（写真1）。

04.28 スタジアムの安全性が確保できないので水戸戦が中止。代替地が未定で見通しがつかず。

05.02 地震の影響で供用開始のめどが立たないなかで熊本県の理解と協力をえてトレーニングを行っている県民総合運動公園サッカー場で全体練習を開始。ホームゲームとなる水戸戦を柏のホームゲームである日立柏サッカー場で開催が決定。

05.03 U-23日本代表監督手倉森監督が激励に来熊。2011東日本大地震のとき仙台ベガルタ監督であったこともあって「これから大変な作業が始まるが、被災地に元気、勇気を与える使命がある」と激励。同時に監督やスタッフに「表面には見えないメンタルダメージもケアする必要がある」とアドバイス。

05.11 Jリーグ村井チェアマンが来訪し選手を激励、悪化が懸念される入場料収入についてアドバイスを約束。

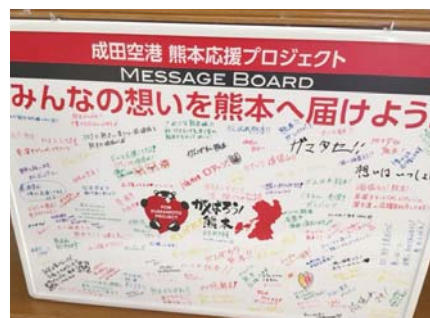
- 05.15 リーグ戦に復帰、千葉戦で会場に千葉、熊本サポーターを含めて14163人が訪れ、熊本の復帰を見守った。0―2で負け。震災後の初戦を飾れず。選手全員の絶対に勝ちたいという思いが届かず。
- 05.22 水戸戦をホームゲームとして日立柏スタジアムで実施。関東在住の熊本のサポーターの他、柏スタッフ、流通経済大学サッカー部、などが運営ボランティアとして募金の呼びかけに協力。両チーム以外のサポーターも多く訪れ、日立台ゴール裏が初めて赤く染まった。観衆8201人。しかし0―1で連敗。
- 05.28 町田戦をホームゲームとして神戸ノエビアスタジアムで開催。神戸のクラブスタッフやボランティアのほか、岡山のボランティアスタッフも協力。0―2で3連敗。
- 06.04 アウェイ岡山戦も1―2で負け、4連敗。
- 06.08 鳥栖のベストアメニティスタジアムでホームゲームとして金沢戦を開催。
鳥栖サポーターから暖かいメッセージがかかれた横断幕が提出される。5―2で、復帰戦5試合目でやっと勝利。

今季のロアッソは地震の影響で過密スケジュールとなり、コンディションも十分ではないなかを12勝20敗10引き分け勝ち点46の16位で終えた。コンディションが整わず、ギリギリのところ、心身共に万全でない状態で戦ってきたロアッソではあったが、全国各地の転戦で多くの声援、ボランティアスタッフによる募金支援と大きな社会的貢献を果たしてきた。また地震、その復興、阿蘇噴火、豪雨災害と重なり苦しんでいるひとが大勢いるなかで、普通であるならば後回しであっても不思議ではない状況で、果たして試合をしていいのかと自問自答するなかで、熊本にはロアッソというプロサッカーチームやヴォルターズというバスケットクラブがあって「復興のシンボルとして活動してもらいたい」と行政が要請し、プレー環境を整えて後押したことで、選手にとっては「復興のシンボル」として「絶対に勝ちたい」という「社会的意識」をもって戦った特別の意味をもった一年ではなかったかと思われる（巻選手の同雑誌のインタビュー記事談話から）。

以上



2016/12/16 アスリートクラブ熊本にて撮影



2016/12/16 アスリートクラブ熊本にて撮影

*最後に、忙しいなか、時間を割いて本稿の査読をしていただいたレフェリーの先生にお礼を申し上げます。

(2016/11/30 受理)

Summary.

Economic contents of “company” and “capital” in social enterprise (social capital) : To athlete Club “roasso” case

Kenji Deie

Yasuhiro Kusano

This paper is argued about the economic contents of “company” and “capital” of the social enterprise (social capital).

Social enterprise (social capital) are born in the social system (non-market area) outside the market area. So, it has essentially non-profit character and it does not have the nature of profit in the market area

The social enterprise (social capital) in basically agrees with social problems and social mission to collect their funds, dropped as a social community capital. It is in being supported by the collaboration (cooperation) consciousness and solidarity and partnership working with any of them.

Social enterprise (social capital) does not have mechanisms, such as creating surplus labour (unpaid labor) of market areas in principle. It is a principle that pay workers as labor compensation. So, social enterprise (social capital) are not structure produces revenue. So, the profit of social enterprise (social capital) are produced from the cost savings that free or paid for their volunteer work. As a result, the self development of business model does not have the internal social organizations in social enterprise (social capital), it has weakness in earnings and maintenance and survival. It is called the constraints of market and capital.

Therefore, social enterprise (social capital) is to maintain and grow into in the market area. Thus it will phase in the nature of profit conflicts with. In other words, as a result, it has realistic form of contradictory dual character of profit and non-profit.