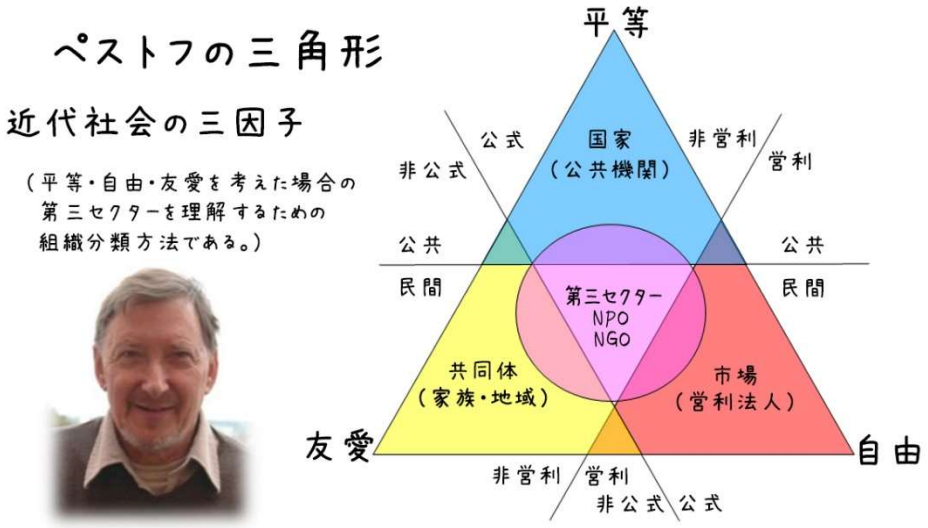
私が医療施設の経営に乗り出すとき、大きな悩みを持っていた。
それは、医療・介護という福祉的事業において、どこまで収益を追求できるのかという問題であった。

福祉的事業は言うまでもなく平等で公平・弱者救済といった非営利な次元が多い。
市場という自由で不平等（格差・競争的）な世界の中で、Corporate Social Responsibility（組織の社会的責任）を謳いながらSustainable Development（持続性のある発展）を考えて、どう収益を求めるのか、ミッションとかビジョンを固めて戦略をどう立てるか、医療施設を経営しながら経営研究にのめり込んでしまっていた。

そして、福祉的事業経営にとても関係のある理論を知ったときは、すごく感動し、共感し、それを実践している自分を自画自賛していた。

その理論というのは、ペストフの三角形理論である。「ペストフの三角形」は、近代社会の“３点セット”＝自由・平等・友愛を頂点とする「三角形」のことで（下図)、非営利組織の意義を理解するための組織分類法として、スウェーデンの政治経済学者ペストフが提唱したことからこの名がある。

人がつくる組織を、３つの軸（(1)公的・私的、(2)営利・非営利、(3)公式・非公式）で分類すると、公的・非営利・公式な「政府」、私的・営利・公式な「営利法人」、私的・非営利・非公式な「共同体」（血縁・地縁・文化）となる。福祉事業経営集団は、これらの３つの組織が交わる三角形の中心にあって、政府・企業・共同体に学び、それぞれの欠点を補う第４の組織であることが理解できる。

社会経済的な議論は、企業・政府といった「公式部分」に偏りがちで、共同体や個人の存在は希薄といえる。しかし、福祉事業経営（自由・平等・友愛の克服）には やはり、「非公式部分」（家族や地域そして個人）の自立（自律）が不可欠であろう。

ＮＰＯ／ＮＧＯの台頭はその現れにほかならない。ペストフの三角形は、シンプルな図形ながら、そこには多くの示唆に富んだメッセージが込められているのだ。