

平成30年5月31日現在

機関番号：12613

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2016～2017

課題番号：16H06802

研究課題名（和文）危機下の産地と状況打開の内部プロセス：企業家活動と産地組織の共鳴と相互変容

研究課題名（英文）Economic crisis and an internal process in producing area: entrepreneurial activities and intermediate organizations

研究代表者

松原 日出人（MATSUBARA, HIDETO）

一橋大学・大学院商学研究科・特任講師（ジュニアフェロー）

研究者番号：20779582

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,300,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は危機下における産地革新を議論し、特に企業家活動と産地組織の関係に着目して革新プロセスの実態を明らかにすることを目指した。革新実現には企業家が産地内部に提示するビジョンの説得力が重要である。ただし、さらに業界としての関心を集められなければ、革新実現に必要な技術を単独では揃えられないため、当該産地の革新プロセスが長期化するケースがある。

研究成果の概要（英文）：This study works on the question of how actors in producing areas undertake self-reform to overcome economic crisis by especially taking a detailed look at the relationship between entrepreneurial activities and intermediate organizations. Cogency of entrepreneurs' vision presented in the producing area is an important factor for achieving self-reform. However, there are cases where self-reform gets protracted because actors in the region need to garner the participation of external actors for arranging required technology.

研究分野：経営学

キーワード：産地革新 企業家活動 中間組織

1. 研究開始当初の背景

従来の産業集積論は比較的平時の内部メカニズムを解明し、産地革新を扱う研究は相対的に立ち遅れている。しかし、今日における地域の危機的状況を鑑みれば、環境変化の中で長期間にわたって活力を維持するには変化に対応する革新がむしろ本質的論点となる。外部環境の変化のような危機的状況に直面した産業集積(産地)は、それへの対応を実現しなければ衰退を強いられるのであり、従って、なぜある集積が長期的な繁栄を実現でき、ある集積はそうでないのかを説明するには、危機というコンテキストとの関係から議論することが不可欠である。

研究代表者は危機下の産地に関心を寄せた研究を既に行ってきた。これまでの研究を通じ、必ずしも企業家そのものだけが地域革新の成功に決定的ではないことや、断片的ながら、それぞれの産地においては産地組織が危機克服を図って積極的に内部の企業家的取り組みが功を奏すように関与し、また、生産者らのコーディネートを進めようとした事実を示してきた。これらの内容は、従来の議論の前提では捉えられない現象の存在を強く示唆しており、これが本研究に着手した背景となっている。その一方で、これまでの研究代表者の研究は市場対応への着目が中心であり、企業家(活動)と産地組織が互いをいかに活用しようとし相互作用したのか、そして、そのことが地域としての帰結にどのような影響を及ぼしたのか、といった産地内部の現象の詳細については十分な検証に達していなかった。本研究では、研究代表者が蓄積した成果を基礎としつつ、企業家(活動)に産地組織を積極的に対置し、地域の成否を再検証することを試みた。

2. 研究の目的

停滞地域の状況打開が社会的に強く要請される中、産業集積論においても、地域活性化を念頭とする研究が進展してきたが、その中で本研究は、危機というコンテキストを通して、産業集積(産地)の長期的な盛衰に関するメカニズム解明を推し進めることを目的としている。本研究では、既存研究における暗黙の前提、すなわち、地域内では企業家以外に変革に消極的であるという前提に合致しないケースをとりあげ、そこで展開する一連の現象と成否に係るメカニズムを解明することを課題としている。具体的には、企業家活動の成功について利害を共有しその成り行きに積極的に関与しようとする地域組織の存在に注目し、そうした組織との関係が、企業家活動と産地革新の成否にいかなる影響を及ぼすのかを詳細な事例分析を通じて明らかにする。これにより、危機下の集積の成否について、これまで見落とされてきたメカニズムに光を当てる。

なお、既存研究に目を向ければ次のとおり

である。危機の打開を積極的に議論してきたのは、企業家活動に着目して地域革新を議論する研究群である。これらは集積生存の決定的な鍵として、企業家(活動)の出現を評価してきた。しかし、企業家活動が発生しながらも集積としては衰退する例が現実には存在する。企業家(活動)への着目だけでは、集積の成否について説明力が限定されているのである。さらなる理解を得るにあたって、企業家(活動)と地域内の既存のプレイヤーとの関係について再考の余地がある。既存研究では、企業家は「影響を与える側」であり、その他のプレイヤーは「新たな動きに反発する側」か、そうでなければ単に「影響を受ける側」と位置づけられる傾向がある。しかし、そうした前提は常に成り立つとは限らない。その他のプレイヤーが「その企業家活動が成功裏に終わるよう、その成り行きに積極的に関与する」ケースが現実には存在する。例えば、共通する利害を持つ生産者らに共益(品質検査や市場調査、ガバナンスなど)を提供する組織が形成されることが近年注目されているが、一度創出された組織は、自組織の生存にも係るイシューとして集積全体の成否に強い利害を持つ。従って、集積の危機が生じた場合、当該組織は企業家活動を抑えこむどころか、むしろ状況打開の起爆剤として積極的にこれを促進し、地域の新たな方策の基軸に取り込もうとすることもありえる。その場合、組織の関与の仕方やそこで生じる相互作用のあり方によっては、企業家活動と地域革新をめぐる成果が好転することも暗転することもあると推測される。産地間の成果をめぐる動向がいかなる理由によって分岐するのか、その実態を解明することで、既存研究が見落としていた成否を左右する新たなメカニズムを描き出すことが可能になると思われる。

3. 研究の方法

本研究は、既存研究が持っていた暗黙の前提とは異なる関係性をもつ企業家(活動)と地域組織に着目し、その実態について詳細な検証を行うことで、危機下の集積の盛衰に関わる新たなメカニズムの解明を試みるものであった。このような、危機下に産地内部で進展する一連のプロセスの詳細を検討した上で明らかになるメカニズムを実証的に解明するには、時系列的に詳細な因果関係を確定していく経営史的な事例分析が有効である。こうした手法のもと分析していく事例として、研究代表者がこれまで分析を進めてきた、1970年代~1980年代に経済危機に陥った柑橘産地を引き続きとりあげる。柑橘産地は農協が組織され、危機下には農協による生存模索が過熱した点で、本研究の関心に即した事例である。さらに、当該期の柑橘産地については、月次単位で作成された内部資料や業界紙が豊富に存在し、各産地がその時々で

内部ではいかなる状況にあり、どのような対応が重ねられたのかを克明に追跡することが可能である。本研究では、危機前後の期間とあわせて約 30 年間分のこれらの資料を活用し、そのプロセスの詳細に踏み込んだ分析を加え、観察された内容から、理論的知見を引き出していくことを目指した。それにあたり、本研究は以下の通り、大きくは新規事例の追加と、新規論点を通して 4 事例の比較検証を行うこととし、これがおよそ各年に行う作業として位置づけられた。

- (1) 比較分析をより深めるのに適した事例構成にし、成否要因の検証をより確実なものにするために、これまで分析してきた 3 事例（成功事例：静岡県・三ヶ日地域、衰退事例：愛媛県・宇和地域と愛媛県・松山地域）を引き継ぎつつ、さらに成功産地（長崎県・大西海地域）を 1 つ加え、成功 2 産地・衰退 2 産地にする。
- (2) 企業家（活動）と産地組織が互いをどのように活用し相互作用したのか、そのことが地域としての帰結にどのような影響を及ぼしたのか、という論点から検証を行う。これに対応し、既に行った事例分析を基礎としつつも、新たなデータの収集と分析を重ねる。

4. 研究成果

本研究の中軸となる事例産地の研究については次のとおりである。

新規事例産地に関し、当初予定していた産地についての資料調査を進めた。特に県段階の資料について約 30 年間分にわたる分量の月刊資料を収集できたことなどは、歴史分析を重視する本研究にとって重要な進展であった。その一方で、新規事例産地に係る情報収集に関しては必ずしも想定通りではなかった。事例産地について見込んでいた歴史資料が消失しアクセスできなかったこと、また、その場合に予定していた代替資料については収集できたものの不可欠な時系列データの一部を確認できなかったこと等の問題が生じたためである。そのため、これらの産地に関する資料調査と並行し、事例候補を再探索し各産地へのヒアリングを行うこととなったが、その結果として、歴史資料を活用した調査・分析が見込める産地を新規に発見することができた。歴史資料は長期間にわたる一連のメカニズムの解明を実現するためには不可欠である。本研究が着目する産業は歴史資料が比較的多いとはいえ、それでも歴史資料の消失によって分析が不可能になっている産地が多くなりつつあるため、こうした資料発掘ができたことには重要な意義がある。当初予定していた産地の情報収集の遅れと計画の見直しが発生したものの、当初分析を予定していた産地のデータ獲得という問題の解決に目処が立っただけでなく、さら

に新規事例候補を見つけられたという意味では事例分析を重視する本研究内容をより充実させる前進もあったと考える。

以上の経緯により、新規事例としては当初想定していた産地に先行して史資料収集が進展した熊本県・三角産地を中心に分析を進めた。この三角産地に関する分析については、学会報告を行ってフィードバックを得るとともに、論文の執筆を進め、以下の点を議論した。

当産地の分析上の焦点は、新旧の産地が入り乱れて生存競争を繰り広げた 1970 年代～1980 年代に、熊本県の新興産地である当産地がいかなる市場対応を重ね、1990 年代に至る革新を成し遂げたのかという点にある。価格暴落に対して三角産地が打ち出した糖度 13 度ミカンの商品化は、市場の評価により、その後の高糖度化の先鞭をつけた。三角産地は全国の産地が新たな市場環境における地位構築に苦慮する中、新興産地ながら業界から一躍脚光を浴びたのである。ただし、市場側で形成されたこのイメージに十分に耐え続けることは容易ではなく、次第に、糖度 13 度ミカンに係る技術的な制約を表面化させた。さらに、品目・品種上の再編という点においても、温州ミカンと甘夏という 2 本柱の双方で課題を抱えた。こうした問題が三角産地内で深刻化したのは 1980 年代半ばであるが、1980 年代後半～1990 年代は業界としていくつかの面で転換期であった。具体的には、

オレンジ輸入の自由化の決定と実施、甘夏に代わるデコポンの登場、マルチ栽培という新規技術の定着である。こうした業界としての再編機運のなか、三角産地は産地革新を推進していった。すなわち、まずにより、温州ミカンの廃園が進行し産地としての急縮小を避けられなかったものの、1990 年代に支配的戦略となるをいち早く産地として取り組み、三角産地は 1990 年代の動向にいち早く対応した産地へと脱皮したのであった。なお、をめぐる革新の方向性そのものは、1980 年代半ばになって着想されたものではなく、従前より当該産地が持っていた戦略を引き継ぐものだった。しかし、その実現が 1990 年頃にまで持ち越されたのは、業界の技術水準に強く規定されざるを得なかったためであり、産地外部の技術環境の変化を必要とした。それゆえに、当該産地は既に有していた革新をめぐるビジョンについて、その実現に時間を要したのである。

以上の実証的な議論の一方で、理論面については本研究のベースとなっている企業家活動の視座からみた産地革新のプロセスについて研究報告を行い、研究者からフィードバックを得た。これらのコメントやその後の考察を踏まえ、産地革新に関わる一連のプロセスを明らかにしていくためには、そのプロセスの各フェーズの担い手や役割内容の差異により注目する必要があること、そして、革新に際して中心的な注目を集める企業家

だけではなくそれを地域のプロセスに転化させうる主体として、地域を統合する中間組織によって果たされる役割にもより焦点を当てる必要があることを確認した。

また、本研究が理論的に注目していたのは、企業家を中心とする地域内の革新プロセスの成否であった。特に三角産地を中心とする革新産地の事例分析を通じ、企業家を中心とする革新をめぐるビジョンが長期的に正しく産地組織を中心に地域内の合意形成が進められたとしても、その革新実現そのものは、素材メーカーや研究機関、競合産地といった他主体からなる業界としての技術段階に大きく影響を受ける事実が浮き彫りとなった。柑橘業界のように生産が多数の産地によって担われ、また技術や必要資材等の研究開発に外部機関が重要な役割を果たしている場合には、特定産地内部の合意形成だけではなく業界を含む合意形成に至らなければ、当該産地の革新が必要としつつも独自には実現しきれない関連技術等が出揃わないためである。こうしたケースは、他の地域産業においても共通して発生しうる現象だと思われる。革新プロセスを左右する要因がより多面的に示されたことは、今後の理論的示唆につながる成果である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 2 件)

- (1) 松原日出人(2018)「温州ミカン危機と新興産地の戦略 熊本県・三角産地を事例として」『一橋大学大学院商学研究科マネジメント・イノベーション研究センターワーキングペーパーシリーズ』No.218, 1-28 頁(査読無)
- (2) Hideto Matsubara (2017) "The Making of a Brand: Mikkabi Mandarin Oranges," *Japanese Research in Business History*, vol. 33, pp.85-100 (査読無)

〔学会発表〕(計 2 件)

- (1) 松原日出人「温州ミカン危機下の産地戦略 熊本県・三角産地を事例として」経営史学会, 2017年。
- (2) 松原日出人「地域革新と集合的企業家活動」組織学会, 2016年。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

松原 日出人 (MATSUBARA, Hideto)
一橋大学・大学院商学研究科・特任講師(ジュニアフェロー)

研究者番号: 20779582