

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 25 年 5 月 31 日現在

機関番号：16201

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2010 ～ 2012

課題番号：22530413

研究課題名（和文）

地方ビジネスの内部力と外部力の研究

研究課題名（英文）

A Study of Internal and External Forces in Regional Business

研究代表者

板倉 宏昭 (HIROAKI ITAKURA)

香川大学・地域マネジメント研究科・教授

研究者番号：80335835

研究成果の概要（和文）：

地域コミットメント測定の尺度を検討した。地域活性化に成功している上勝町、馬路村、神山町、梶原町の住民を対象とした調査票調査のデータ分析を行い、さらに地域間の比較のため、高松市、丸亀市、綾町の住民を対象に調査を実施した。

地域コミットメントの構造、内部力と外部力の環境要因と成果との関係を統計的に分析した。これらの定量的研究を補足するため、事例研究や地域プロデューサーに関するフィールド調査を行った。

研究成果の概要（英文）：

We defined a scale for 'regional commitment', investigating survey datas from the residents in most invigorated villages and those in deserted areas for comparison.

Statistical analyses on the structures of regional commitment and on correlations between conditions of internal and external forces (locals and outsiders) and their performances have also been made.

In addition to these quantitative observations, we also made qualitative observations such as case studies and field studies on local leaders and producers.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
22 年度	800,000	240,000	1,040,000
23 年度	1,000,000	300,000	1,300,000
24 年度	900,000	270,000	1,170,000
年度			
年度			
総計	2,700,000	810,000	3,510,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：内部力、外部力、地域コミットメント、地域設定（ゾーニング）、リーダーシップ、ステークホルダー、四国

1. 研究開始当初の背景

地域力の構築の動機は地方自治体の財政悪化を背景とする場合が多いが、都道府県等の地方自治体が推進する地域ブランドなどは、成功した例は少なく、地域を愛する人々のネットワークを通じて成功することが多い。

また、地域力を発揮したビジネスの取り組みには、キーパーソンが存在していることが多い。地域力を機能させるためには、地域への愛着のもとで取り組みを推し進めるリーダーが存在していることが重要である。ただし、キーパーソンは地域内のリーダーとは限らず、外部からのアドバイザーなど外部力が実施段階に応じて役割を果たし、地域の行政や協賛企業、協賛団体などの支援を引き出しているケースが少なくない。

既存研究として、地域の人々の絆に重点を置く考え方が注目されている。例えば、ソーシャル・キャピタルの考え方がある (Putnam, 1993)。平成 19 年度版「国民生活白書」において、ソーシャル・キャピタル指数の算出が試みられ、刑法犯認知件数や合計特殊出生率との関係が都道府県別に算出されている。しかし、我が国の地方圏の企業経営との関係の研究は少ない。

外部力の取り込みについては、例えば、マサチューセッツ工科大学の Thomas Allen によるコミュニケーション・ウェブ (Communication Web) は、主に研究開発活動組織の内部と外部のコミュニケーションパターンの特徴が開発プロジェクトに与える影響を研究し、外部と内部の境界を媒体するゲートキーパー (gate keeper) の重要性を示している (Allen, 1971)。また、Likert は、リーダーの役割として「変革から協力へ」「ビジョンから成果へ」「戦略から戦術へ」結びつけるリンキング (連結) ピンを示した (Likert, 1961)。しかし、以上の研究は、地方圏のビジネスに焦点をあてたものではない。

これまでの地域圏の製造業の研究で、地域コミットメント概念を着想するに至った (板倉, 2009)。

四国地域の企業経営では、地域貢献が重視されている。従業員もその地域にあるという理由で企業を選択する。地域の意味合いは、大都市圏の企業よりも大きいと考えられる。

個人、企業、地域という 3 つの主体が相互に影響しあって、経営のパフォーマンスに影響するという概念モデルを考えることができる。大都市圏の企業と地方圏の企業では、3 つの主体の関係は異なるものと考えられる。3 者の関係のうち、個人と組織の関係については、例えば、組織コミットメント (organizational commitment) の概念で研

究され、研究代表者の東京大学での博士論文研究以来、組織パフォーマンスへの影響を研究してきた (Itakura, 2001)。また、地域と企業との関係は、企業集積と地域との関係など多くの議論が展開されている。しかし、3 つの主体間の中で、個人と地域との関係を正面から捉えた経営学的研究は見当たらなかった。そこで、組織コミットメントに関する研究を援用して地域コミットメントの概念を構築することにした。なお、既存のコミットメント研究において、コミットメントの対象として、組織、キャリア、仕事、家族、労働組合などの研究が見られるが、地域へのコミットメントの研究は見当たらない。

二次分析の結果、「地域の自己同一化」、「功利的関与」、「地域への使命感」、「地域愛」の 4 要素を導出した。また、中四国地域の地域コミットメントは、(東京を中心とする他地域と比較して) すべての要素が高い水準にあることが示された (板倉, 2009)。また、地域コミットメントが組織力などパフォーマンス変数と正の関係が導出された。

一方、高知県馬路村のゆずビジネスなど、一定の成果をもたらしたケースでは、地域内外の各種団体とのリンキングピン (Likert, 1965) として、中心的リーダーが機能する傾向がみられた。そこでは、地元の実行部隊と連携しながら、地方に対する都市部の需要動向を把握する外部の力を活用しつつ、リーダーが自らビジネスモデルを創出するという特徴が挙げられる。

このため、地元自治体はこうしたリーダーに政策における権限をある程度委譲したり、バックアップする傾向がみられた。さらに、彼らは、外部のアドバイザーとの情報の受発信、あるいはマスコミを利用した宣伝など幅広い活動により、地産他消のアウトプットを産出していた (板倉, 木全他, 2009)。

2. 研究の目的

高知県馬路村のゆずビジネス、高松市の中心商店街活性化などで、それぞれ中核的リーダーがみられた。その特徴は、基盤となる郷土愛、地域への愛着心と外部力の取り込みが活動の原動力となる傾向がみられることであつた。また、地域コミットメントについては、4 要素を導出した。しかし、統合的にモデル化には至っていない。そこで、地域コミットメントを基盤とした内部力をいかに築いたうえで外部力を組み合わせればよいのかを実証的に明らかにする。

本研究は 1 つの企業ではなく地域内のネットワークを重層的に捉え、地域を支える内部力と外部力を実証的に研究する。「どの程度地域外の外部力を取り込んだらいいのか?」「地域コミットメントは地方ビジネスの成

果の要因となるのか?」「どのように地域コミットメントを涵養するか?」「地域科学技術イノベーション政策 (Regional Innovation System: 以下、RIS と略す) は、地域コミットメントを高めてきたのか?」といった課題に対応する。

3. 研究の方法

研究目的の中で述べたこれまでの調査データは、地域コミットメントが本来の目的ではなく、下記のような欠点を持っていた。

- 1) 地域コミットメントの調査項目が十分でない。
- 2) 地域の対象が所属している企業の地域なのか、生まれ育った出身地域なのか明確でない。
- 3) 研究対象が製造業の研究・開発・設計部門に限定されている。
- 4) 地域間の比較研究を試みたものの、地域間の回答者属性に大きな差がある。
- 5) サンプル数が十分ではない。

本研究は、上記の欠点を克服した上で、内部力についての要因を拡大する。さらに、外部力の取り込みについての要素を取り入れる。

- 1) 内部力として制度、人材、組織構造の変数を取り入れる。
- 2) 地域コミットメントを測定するための尺度を精緻化する。分析方法は、得られたデータによるが、因子分析や共分散構造分析を用いることを予定している。
- 3) 地域コミットメントが何によってもたらされるのかという地域コミットメントの先行要因 (地域特性、組織特性、個人特性) を明らかにする。
- 4) 地域コミットメントとパフォーマンス変数 (購入魅力、訪問魅力) など結果要因との関係を明らかにする。
- 5) 四国地域と東京・大阪など大都市圏の間で、上記の関係に違いがあるかどうかを分析する。

どのような場合 (個人の属性の他、企業組織の特性、地域の社会状況を含む) に地域コミットメントが有効に作用するのか、あるいは、しないのかを検討する。

- ・分析のための理論的なフレームワークの構築を実施する。
- ・理論的検討と同時に、事例の収集ならびにその整理加工を行い、四国など地方圏と東京など都市部における地域コミットメントの特色を把握する。
- ・調査票 (アンケート) の設計を行う。調査票の設計にあたっては、企業の方々にレビューをしていただき、信頼性と妥当性を確保する。
- ・計量分析を行う。
- ・事例研究とフィードバックインタビューで

補う。

4. 研究成果

平成 22 年度は、地域の内部力には、人材力、技術力、流通条件等が考えられ、「企業従業員の地域への思い」を地域コミットメントとして定義して分析した。外部力とは、地域外の専門家、文化人、企業などによる課題発見力、需要の把握力、企画・デザイン力、販路開拓力などがあげられる。

本研究の地域とは、特定のビジネス上でまとまった空間 (ゾーン) であり、行政区画とは必ずしも一致しない。即ち、本研究の地域設定 (ゾーニング) は、行政区画より広かったり狭かったりする。基盤となる地域コミットメントと地域内のリーダーシップの2つが内部力の基本となる。その上で、課題発見、需要動向の把握、企画・デザイン、販路開拓といったプロセスごとに外部力のステークホルダーや役割が異なるというモデルを想定した。成果 (パフォーマンス) の指標は、その地域を訪問したいかという「訪問魅力度」、地域の製品・サービスを購入したいかという「購入魅力度」、その地域に居住したいかという「居住魅力度」を調査票データから得る他、地域のマクロデータを統合することを想定した。

分析のための理論的なフレームワークの構築を実施した。理論的検討と同時に、事例の収集ならびにその整理加工を行い、四国地域の地域コミットメント等の内部力と外部力の取り込みの特色を把握した。これまでの研究を精緻化し、「地域コミットメント」を測定するための尺度を検討した。

平成 23 年度は、平成 22 年度末に実施した地域活性化に成功している地域の住民を対象に「地域コミットメント」に関する調査票調査 (アンケート) (対象地域: 上勝町、馬路村、神山町、梶原町) のデータ分析を行った。

さらに地域間の比較を行うため、地方自治体にご協力をいただきながら、香川県高松市 (都市部)、香川県丸亀市 (シャッター商店街のある地域活性化していない地域)、宮崎県綾町 (地域活性化に成功している地域) の住民を対象に、調査票調査 (アンケート) による定量的研究を実施した。

具体的な実施内容は以下のとおりである。調査票の設計を行った。調査票の設計にあたっては、高松市民、丸亀市民の方にレビューをして頂き、信頼性と妥当性を確保した。高松市 2000 件、丸亀市 1000 件、宮崎県綾町 1870 件を対象に「地域コミットメント」に関する調査票調査を実施した。統計的分析によって、地域コミットメントの構造、内部力および外部力の環境 (先行) 要因や成果 (パフォーマンス) との関係性を分析した。

定量的研究を補足するため、事例研究や地

域のリーダーや地域プロデューサーに関するフィールド調査による定性的研究を行った。

平成 24 年は、集計データや調査票データの計量的分析結果をより深く探求し、解釈するために、回答者を対象に、フィードバック・インタビューを実施した。調査票の統計的解析だけでも有効な研究方法であるが、統計的解析による発見事実に対する感想を求めるというインタビューを組み合わせて、具体的な事実として肉付けをして解釈をした。

並行して、論文のとりまとめを行い、国内外で研究発表を行った。超産業戦略のうち、リーダーシップ、地域コミットメント、外部力(ヨソモノ)と内部力(ジモチィ)の組み合わせの 3 要素に注目し、外部力(ヨソモノ力)の指数を開発した。

さらに、地域への帰属意識に関する関連研究をレビューし、ビジネスに繋げる観点からの研究が見られないことを確認した。地域コミットメントの市町村間比較、地域力の構造分析、クラスター分析によるゾーニングの検討を行った。瀬戸内圏の事例研究を通じて、高付加価値を提供できる可能性を活かす産業分類を超えた連携を通じた「超」産業戦略も提案した。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計 24 件)

①Hiroaki Itakura, Analysis Framework of Regional Corporations: A Study of Internal and External Forces, PICMET, 査読有、2010, pp. 975-980

②板倉宏昭、地域プロデューサーの研究、日本経営システム学会第 45 回全国研究発表大会講演論文集、2010, pp. 52-55

③Hiroaki Itakura, A Study of Internal and External Forces: A Case of Yuzu Citrus Production in Japan、Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference, 査読有、2010, pp. 1-15

④板倉宏昭、成熟化社会における超産業戦略(前編)1次、2次、3次産業の総合化、融合、産学官連携ジャーナル、Vol.7 No.1, 2011, pp. 41-43

⑤板倉宏昭、成熟化社会における超産業戦略(後編)「内子フレッシュパークからり」地域プロデューサーが内部力と外部力を「新結合」、Vol.7 No.2, 2011, pp. 32-34

⑥板倉宏昭、成熟社会の企業戦略、グローバル経営学会講演会論文集、2011, pp. 49-53

⑦板倉宏昭、超産業戦略—内子フレッシュパークからりの事例—、香川大学経済論叢、2011, pp. 335-366

⑧板倉宏昭、内部力「ジモチィ」と外部力「ヨ

ソモノ」の新結合—馬路村の事例—、日本商品学会第 65 回全国大会発表要旨集、2011, pp. 35-41

⑨板倉宏昭、消費の外部性におけるヒューマン効果—地域産品における分析—、経営行動研究年報、第 20 号、2011, pp. 103-107

⑩Hiroaki Itakura, Corporate Strategies for a Mature Society, PICMET, 査読有、2011, pp. 253-257

⑪板倉宏昭、内部力「ジモチィ」と外部力「ヨソモノ」の新結合—馬路村の事例—、実践経営、査読有、第 48 号、2011, pp. 3-11

⑫板倉宏昭、地域ビジネスにおける物語効果、実践経営学研究、No.3, 2011, pp. 179-186

⑬板倉宏昭、地域ブランド形成における物語効果、横幹コンフェレンス CD-ROM, 2011

⑭板倉宏昭、四国地域の農工商医連携、横幹コンフェレンス CD-ROM, 2011

⑮板倉宏昭、創造的過疎のまち—神山町、中四国商経学会第 52 回大会研究報告集、2011, pp. 64-85

⑯Hiroaki Itakura, Business Management of Japanese Corporations in China: Focusing on the China-Japan Comparative Study of Leadership and Organizational Culture, Journal of Transnational Management Routledge, Vol. 16, No. 4, 査読有、2011, pp. 221-238

⑰Akira KIMATA, A Study of the Impediments to Japanese Telework、International Journal of Japan Association for Management Systems, Vol. 3, No. 1, 査読有、2011, pp. 15- 23

⑱木全 晃、生産システムにおける資源有効利用の実際、日本経営システム学会誌、Vol. 28, No. 2, 査読有、2011, pp. 105- 111

⑲木全 晃、ゼロエミッション活動と資源生産性—事例による効果と課題の検討、経営教育研究、Vol. 14, No. 2, 査読有、2011, pp. 41- 50

⑳板倉宏昭、超産業戦略の実証研究—外部力を中心として—、日本情報経営学会誌、Vol. 32, No. 3, 査読有、2012, pp. 26-36

㉑Hiroaki Itakura, Emerging Need for External Forces Coordination in Regional Business, PICMET, 査読有、2012, pp. 462-472

㉒板倉宏昭、地域コミットメントと“地域力”、第 22 回経営行動研究学会全国大会および第 12 回日本・モンゴル国際シンポジウム報告要旨集、2012, pp. 7-11

㉓木全晃、環境経営における組織ケイパビリティに関する実証研究—四国地域の建設業をサンプルに—、日本経営システム学会第 48 回全国発表大会講演論文集 2012, pp. 90-93

㉔木全晃、多角化としてのリサイクル事業のシナジーに関する研究、日本経営システム学会誌、29 巻 1 号、査読有、2012, pp. 57-62

〔学会発表〕(計 22 件)

- ①木全晃、板倉宏昭、組織理論における環境分類の史的考察—自然環境の取り扱いを中心に—、第 44 回日本経営システム学会全国研究発表大会、2010 年 6 月 5 日、東海大学
- ②板倉宏昭、地域ビジネスにおけるリーダーシップ—「ヨソモノ」の役割に注目して—、組織学会創立 50 周年記念研究発表大会、2010 年 6 月 6 日、中央大学
- ③板倉宏昭、消費の外部性におけるヒューマン効果—地域産品における分析—、第 20 回経営行動研究学会全国大会、2010 年 8 月 5 日、早稲田大学
- ④板倉宏昭、パーソナル PM: 目標設定の話題 目標の決め方・変え方、パーソナル PM 研究会成果報告、2010 年 11 月 16 日、日立製作所
- ⑤板倉宏昭、パーソナル PM: 動機付けの話題 パーンアウト、パーソナル PM 研究会成果報告、2010 年 11 月 16 日、日立製作所
- ⑥板倉宏昭、地域プロデューサーの研究、日本経営システム学会第 45 回全国研究発表大会、2010 年 11 月 20 日、香川大学
- ⑦Hiroaki Itakura、A Study of Internal and External Forces: A Case of Yuzu Citrus Production in Japan、Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference、2010 年 12 月 4 日、Grand Me Linh of Renaissance Riverside Hotel Saigon, Vietnam
- ⑧板倉宏昭、地域力創出モデルの研究—四国地域の経営学的研究—、中四国商経学会 第 51 回大会、2010 年 12 月 11 日、広島大学
- ⑨板倉宏昭、農工商連携 超産業戦略—内子フレッシュパークからりの事例を中心として—、横幹連合・学会連携による課題解決活動キックオフ・ミーティング、2010 年 12 月 17 日、筑波大学
- ⑩板倉宏昭、成熟社会の企業戦略、グローバル経営学会講演会、2011 年 3 月 3 日、学校法人常翔学園大阪センター
- ⑪板倉宏昭、内部力「ジモティ」と外部力「ヨソモノ」の新結合—馬路村の事例—、日本商品学会第 65 回全国大会、2011 年 5 月 14 日、香川大学
- ⑫Hiroaki Itakura、Corporate Strategies for a Mature Society、PICMET、2011 年 8 月 3 日、Portland, OR, USA
- ⑬板倉宏昭、地域ブランド形成における物語効果、横幹コンフェレンス、2011 年 11 月 29 日、北陸先端科学技術大学院大学
- ⑭板倉宏昭、四国地域における農工商医連携、横幹コンフェレンス、2011 年 11 月 29 日、北陸先端科学技術大学院大学
- ⑮河村卓哉・板倉宏昭、創造的過疎のまち—神山町、中四国商経学会第 52 回大会、2011 年 12 月 17 日、香川大学

- ⑯木全晃、板倉宏昭、環境経営における組織文化の影響メカニズム—四国企業をサンプルとして—、2011 年度組織学会研究発表大会、2011 年 6 月 4 日、慶応大学湘南藤沢キャンパス
- ⑰木全晃、多角化としてのリサイクル事業のシナジーに関する研究、日本経営システム学会第 46 回全国研究発表大会、2011 年 5 月 8 日、明治大学駿河台キャンパス
- ⑱木全晃、環境経営における組織ケイパビリティに関する実証研究—四国地域の建設業をサンプルに—、日本経営システム学会第 48 回全国研究発表大会、2012 年 06 月 02 日～2012 年 06 月 03 日、早稲田大学
- ⑲Hiroaki Itakura、Emerging Need for External Forces Coordination in Regional Business、PICMET、2012 年 07 月 27 日～2012 年 08 月 04 日、Sheraton Wall Centre Hotel, Vancouver, Canada
- ⑳板倉宏昭、地域コミットメントと“地域力”、第 22 回経営行動研究学会全国大会および第 12 回日本・モンゴル国際シンポジウム、2012 年 08 月 07 日～2012 年 08 月 09 日、山梨学院大学
- ㉑板倉宏昭、地方圏における連携ビジネス—瀬戸内圏の事例研究—、第 4 回神奈川大学国際経営研究所主催シンポジウム(招待講演)、2012 年 11 月 10 日～2012 年 11 月 10 日、平塚商工会議所
- ㉒板倉宏昭、地域における産業と雇用—地方圏における連携ビジネス—、2012 年度中四国商経学会第 53 回大会、2012 年 12 月 15 日～2012 年 12 月 15 日、徳島大学

〔図書〕(計 5 件)

- ①板倉宏昭、勁草書房、経営学講義、2010、312
- ②パーソナル PM 研究会、日経 B P 社、パーソナルプロジェクトマネジメント、2010、207
- ③日本経営システム学会編、日本評価社、経営システム学への招待、2011、336
- ④高橋正泰、木全晃、宇田川元一、高木俊雄、星和樹、文眞堂、経営管理論、2011、290
- ⑤孫家勝、板倉宏昭、浙江大学出版社、組織の活性化を促すナレッジリーダーのあり方、2012、170

6. 研究組織

(1) 研究代表者

板倉 宏昭 (HIROAKI ITAKURA)

香川大学・地域マネジメント研究科・教授
研究者番号：80335835

(2) 研究分担者

木全 晃 (AKIRA KIMATA)

日本大学・生産工学部・教授

研究者番号：10448350

