

ソーシャル・イノベーションの普及プロセスにおけるステイクホルダーの変容 —プロジェクトおおわに事業協同組合と大鱈温泉もやし組合の関わりを通して—

弘前大学人文学部経済経営課程 12H3033 菊地 莉奈

1. 本研究の概要

本研究の目的は、ソーシャル・イノベーションの普及プロセスの中で、ステイクホルダーがソーシャル・イノベーションを採用し、その普及に協力的な主体へと変化していく過程を動的に追っていくことである。こうしたステイクホルダーの変化について、本研究ではソーシャル・アントレプレナーの役割を踏まえながら明らかにした。

本研究ではソーシャル・イノベーションの事例として、プロジェクトおおわに事業協同組合による大鱈温泉もやしのプレミアム化に関する活動を取り上げる。この活動は、青森県大鱈町の伝統野菜である大鱈温泉もやしの消滅危機という社会的課題を、プロジェクトおおわに事業協同組合が従来とは異なる革新的な管理システムを導入したことで解決した事例である。本研究は上記の事例に着目しながら、大鱈温泉もやしの生産から出荷に至る管理システムがいかにして生み出されたのかという点や、そうした管理システムが大鱈温泉もやしの生産者の意識や行動にどのような影響を及ぼしたのかという点について考察した。

2. 本研究の目的

以下では、本研究の目的について述べていく。ソーシャル・イノベーションは、「社会的課題の解決に取り組むビジネスを通して、新しい社会的価値を創出し、経済的・社会的成果をもたらす革新」と定義されている（谷本, 2013）。近年、ソーシャル・イノベーションへの注目が高まる一方で、研究はまだ萌芽期の段階にある。ソーシャル・イノベーションを創出部分と普及部分に分けた場合、後者にはあまり関心が向けられていない。中でも、ソーシャル・イノベーションを採用したステイクホルダーが、その普及に協力的な主体へと変化していく過程について、動的に追っている研究は少ない。こうした課題について、本研究ではステイクホルダーの意識や行動に影響を与えるソーシャル・アントレプレナーの役割を踏まえながら検討することにした。ソーシャル・アントレプレナーとは、「今解決が求められている社会的課題に取り組み、新しいビジネスモデルを提案し実行する社会変革の担い手」である（谷本, 2013）。

本研究では、研究の問いを以下のように設定した。

- (1) 「ステイクホルダーがソーシャル・イノベーションを採用するにあたり、ソーシャル・アントレプレナーはどのような働きかけをするのだろうか。」
- (2) 「ステイクホルダーはなぜ、どのようにしてソーシャル・イノベーションの普及を担う主体へと変化していくのか。」

3. 先行研究の検討

本研究の問いを考察するために、理論的基礎となるソーシャル・イノベーションに関する先行研究の検討を行った。

ソーシャル・イノベーションに関する先行研究のサーベイから、上述したように 2 つの課題が明らかになった。第 1 の課題は、「ソーシャル・イノベーションに関与するステイクホルダーは、なぜ、どのようにして変化していくか、このプロセスについて動的な研究がなされていない」ということである。ソーシャル・イノベーションの普及を捉える視点の 1 つに、ステイクホルダーの意識や行動の変化が挙げられる（谷本, 2013）。しかし、そうしたステイクホルダーの変化について、その変化以前の状態から着目した分析は見られない。

第 2 の課題は、「ステイクホルダーは、なぜ、どのようにしてソーシャル・イノベーションの普及を担う主体へと変化していくのか、という点について十分な議論がなされていない」ということである。谷本（2013）は、ステイクホルダーはソーシャル・アントレプレナーと共に活動を遂行していく中で、社会的課題の重要性を学習し、その解決を目指してソーシャル・イノベーションの普及へ積極的に関与していくことがある、と指摘している。しかし、そうしたステイクホルダーの変化に着目した研究はほとんど行われていない。

こうした 2 つの課題を検討するための分析枠組みの導出には、ロジャースによるイノベーションの普及に関する先行研究を確認した。ここでは、本研究に関連している「イノベーション決定過程」、「イノベーションの帰結」、「チェンジ・エージェント」の議論を考察した。

4. 本研究の分析枠組み及び調査方法

ソーシャル・イノベーションの普及に関与していくステイクホルダーの変化の検討には「イノベーション決定過程」と「イノベーションの帰結」を分析概念とする分析枠組みを用いた。一方、ソーシャル・アントレプレナーの役割の検討には、「チェンジ・エージェント」を分析概念とする分析枠組みを用いた。

また、本研究の調査方法は事例研究である。事例研究法の具体的な手法はインタビュー調査や、大鰐温泉もやしのプレミアム化に関連している公表資料や新聞記事、インターネット記事に基づく文書資料調査である。

5. 事例研究

以下では、プロジェクトおおわに事業協同組合による大鰐温泉もやしのプレミアム化の活動を整理する。青森県大鰐町は、財政健全化団体に指定されたほど活力が低下していた地域である。そうした大鰐町の伝統野菜である大鰐温泉もやしは、生産者数の激減により消滅の危機を迎えていた。そこで、民間団体であるプロジェクトおおわに事業協同組合は、大鰐温泉もやしのプレミアム化を図ることで、大鰐温泉もやしの消滅の危機という問題に取り組んだ。例えば、生産者に根付いていた不都合なルールの変更や、専門家を取り込む会議の発足、首都圏の飲食店・小売店やマスコミへの営業活動、そしてプレミアム化に反対していた生産者を説得するための首都圏での見学会・試食会などが行われた。こうした取り組みによって、首都圏で大鰐温泉もやしが高値で販売されるようになり、生産者はプレミアム化に賛成するようになった。さらに、プレミアム化によって生産者の事業環境が改善されたことで後継者が現れ、大鰐温泉もやしの消滅という危機が回避された。

6. 事例分析

本事例は「大鰐温泉もやしの生産・出荷に関する新しい仕組みの導入を通じた、生産者の不都合な事業環境の改善」という意味でソーシャル・イノベーションである。従来、生産者の間には閉鎖的な伝統に基づく慣習が根付いていた。独特の慣習は、重労働に見合わない低い納入価格や委託販売形式を改善しない点、出荷先は町内のみとしていた点などに現れている。このような生産者を取り巻く事業環境は、プレミアム化に関する取り組みによって改善された。納入価格や販売形式等の出荷のルールが是正され、専門家や町外の営業先といった外部主体と生産者との繋がりが生まれたのである。プロジェクトおおわに事業協同組合が導入した大鰐温泉もやしの生産・出荷の新しい管理システムによって、生産者の事業環境は改善され、さらに後継者の獲得に繋がりと、大鰐温泉もやしの消滅危機という社会的課題は解決された。

こうしたプレミアム化に関する取り組みの中で、生産者に次のような 2 つの変化が表れていた。第 1 に、生産者が親族へ跡継ぎの話を持ちかけるようになった点である。以前ま

で、大鱈温泉もやしの生産は重労働の割に稼げず、多くの生産者は自分の代で生産を終わらせようとしていた。しかし、プレミアム化によって稼げる農業になり、生産者は次第に誇りを持つようになった。その結果、進んで後継者の勧誘をするように価値観や行動が変化していったのである。

第2に、生産者がPR活動を進んで行うようになった点である。これまで、栽培方法の一切を口外しないという閉鎖的な伝統により、取材への協力はほとんど行われてこなかった。しかし、プロジェクトおおわに事業協同組合による営業活動への大きな反響から、生産者はPR活動の意義を学習したのである。また、生産者のPR活動は、生産者がプレミアム化を支持すること繋がっていると考えられる。PR活動によって大鱈温泉もやしは好調な売れ行きとなり、生産者に利益が生じる。その結果、生産者はよりプレミアム化を支持し、さらに利益を求めてPR活動を行うようになる、という循環が生み出されていった。

7. 結論

まず、「ステイクホルダーがソーシャル・イノベーションを採用するにあたり、ソーシャル・アントレプレナーはどのような働きかけをするのだろうか」という本研究の第1の問いに対して、次のような結論が導き出された。ステイクホルダーがソーシャル・イノベーションを採用するにあたり、ソーシャル・アントレプレナーは、ソーシャル・イノベーションの有する価値観をステイクホルダーが理解し、共感するような働きかけをする。その際にソーシャル・アントレプレナーは、ソーシャル・イノベーションとステイクホルダーの価値観がなぜ、どのように異なっているのかを見極め、その差異を埋めるようなアプローチをしていくことが求められる。

本研究の第2の問いである「ステイクホルダーはなぜ、どのようにしてソーシャル・イノベーションの普及を担う主体へと変化していくのか」については、次のような結論が導き出された。ステイクホルダーがソーシャル・イノベーションを採用する際に学習した価値観によって、自身の信念に変化が表れる。その信念の変化に伴って、ステイクホルダーの行動はソーシャル・イノベーションの普及を推進するように変化する。さらに、ソーシャル・イノベーションの普及によってステイクホルダーに利益が生じる場合、ステイクホルダーは普及に協力的になる。ステイクホルダーは利益を獲得するために、ソーシャル・イノベーションを支持し、その効果が強化するような取り組みを進んで行う。上記のプロセスを通じて、ステイクホルダーはソーシャル・イノベーションの普及を担う主体へと変化していく。