

自由論題セッション報告申込用 要約フォーマット

氏名(Name)

岡田 仁孝, Sumire Stanislawski, Samuel Amponsah

所属・職(Affiliation)

東京国際大学 (特命特任教授、教授、教授)

報告タイトル(Title)

インクルーシブ・ビジネス・プロセスと複雑な異業種間関係: 新しい時代の到来?

キーワード(5 keywords)

(1) SDGs、(2) インクルーシブビジネス(IB)、(3) 異業種間関係、(4) 貧困層の満足度、(5) 貧困層のIBへの参加、

要約(Abstract)

1. 研究目的(Objective)

SDGsにおいて、貧困削減が最重要課題(Goal 1)で、企業のインクルーシブ・ビジネス(IB)への参入が重要な解決策と考えられている。また、SDGsは、以前のMDGsと違い、すべての人を包括し、参加を促すボトムアップアプローチを取っている(Belda-Miquel et al., 2019)。そして、貧困層のIBへの参加を促す手段として、異業種間(企業、政府、NGO等)協力が重要と考えられている。このような考えから、過去のIB関係の文献は、“sequential division of labor = exploitative relations” (Barringer & Harrison 2000, London et al., 2006)や ”co-creative and cooperative learning (Bouwen & Taillieu, 2004; Calton et al., 2013)に関して書かれた文献が多く見られた。しかし、貧困層の参加や異業種間協力はうまく機能せず、IBにおける成功例が少ないのが現状である (Hart et al., 2019; Jenkins & Ishikawa, 2010; Okada, et al., 2022)。

IBは、異なった国の企業やNGO、そして、発展途上国の貧困層という大きく異なった考え方や行動をする人たちがインターアクトして、実現される経済活動である。克服する彼らの制度的違いは大きく、これがIBのネックになっていると考えられる。制度とは、「人間が繰り返して行動する時に判断基準とされるルール、そのルールを強化する特質、そして、行動規範」(North, 1989:1321)である。各々の制度には、規制とインセンティブがあり、それらに沿って、考え方、行動パターン、経営方針や手法等がお互いに補強しあって形成されている。North (1994)は、これをInstitutional Matrix (a framework of inter-connected institutions)と呼び、Hall and Soskis (2001)は、Liberal Market EconomyやCoordinated Market Economyのように、各制度が補強しあい多様な資本主義を形成していると説いている。

しかし、IBにおいては、規制とインセンティブが補強しあい形成しているinter-connected institutionsが研究の焦点ではなく、存在する制度間の違いを解きほぐし、繋ぎ、institutional interconnection(II)を見出すという難しい取り組みが要求されて

いる。よって、この研究では、IBをより広い視点から捉え、協力関係を含め、異なった制度、考え方、経営方針や手法等を繋げる方法を探すことに焦点を当てた。具体的には、IBにおいて、どのような状況において、どのように異業種間関係ができ、その関係がどのように機能し、成功、或いは、失敗に導いているのか。即ち、この研究は、制度間関係がIBの成功と失敗にどのように影響を及ぼしているのかを解明し、貧困削減と持続可能なIBプロジェクトの実現に資することを目的としている。

2. リサーチ・クエスチョン(Research question)

この論文では、インタビューにて集められた量的データだけを分析し、「IB プロジェクトの進展」が、どのように「貧困層のプロジェクトへの参加」を促しているのかを調べた。その過程において、「異業種間関係(II)」がどのように影響し、果たして、「貧困層のために製品/サービスや収入/生活水準における恩恵」を生み出し、彼らの「社会的・経済的恩恵への満足度」を高めているのかを検証した。

3. 研究デザインと方法論(Research design/methodology)

この研究は、岡田を主査とする科学研究費(基礎研究(B)、16H05707)の助成を受け、7名の教授陣(日本人2名、アメリカ人1名、ガーナ人1名、インド人3名)が参加する国際的なチームにより実施された。(但し、日本人1名は、大学の要職に就いたため実質的な貢献はできなかった)。6名で南アジア(インドとバングラデッシュ14社)とアフリカ(ガーナ、ケニア、タンザニア13社)における27社の日(7社)欧(6社)米(6社)多国籍企業と現地企業(インド3社、アフリカ5社)のIB プロジェクトを調査した。産業は、(1)食料と農業(11社)、(2)飲料水とソーラーランタン(7社)、(3)健康関連製品/サービスと保健医療(4社)に限った。しかし、これらに関連したビジネスを実施しているマイクロファイナンス(5社)も、関連産業としてインタビューした。

各企業1名のIB プロジェクト・マネジャー(CO)、1名のローカルパートナー・マネジャー(LP)、そして、2名の貧困層からの参加者(Active Participants, AP)をインタビューした。ただ、実際にパートナーが無かったり、APの紹介を拒否されたり、複数名のLPやAPがCOから紹介されたりし、CO以外のインタビューは、必ずしも計画通りにインタビューできなかった。結果、CO27名、LP27名、貧困層からのAP29名の、合計83名からデータを取得した。

分析手法は、遺伝学において開発されたパス解析である。Ordinary least square (OLS)を基にした回帰分析にて、recursiveな変数関係を前提とし、backward deletionで変数を、また、listwise deletionでmissing informationでケースを除去し、SPSSの統計ソフトでパス係数を計算した。

4. 発見事項(Findings)

IBプロジェクトを発展させ、貧困層へ経済的・社会的恩恵を作り出し、結果、彼らのプロジェクトへの参加を促すことをIBプロセスと名付け、パス解析を実施した。不思議にも $\alpha=0.10$ のレベルにおいて、企業のマネジャー(CO)は、はっきりとIBプロセスが起きていると示しているが、ローカルパートナー(LP)や貧困層のActive Participant (AP)は、それらの関係が全く起こっていないと見ていることが分かった。これは、LPやAPの認識において、IBプロセスの影響を消す、複雑な状況が存在すると判断した。そして、その状況を示す変数として、「各異業種(親企業、国際NGO、現地パートナー)の影響力の強さ」と「プロジェクトによ

る社会・経済的恩恵の貧困層による満足度」をパス解析に追加し、分析した。「各異業種の影響力」は、質問票において、彼らの現在と将来のプロジェクトにおける恩恵配分率(%)を尋ねた。現在の影響力を示す指標として、現在の恩恵配分率を使い、結果として、貧困層への経済的恩恵を示す指標と負の関係が多いことから、「貧困層への搾取的影響」、そして、将来と現在の恩恵配分率の増減は、結果として、貧困層への経済的恩恵との関係が正であることが多いことから、「ダイナミックな貧困層への貢献」と解釈した。また、「プロジェクトにおける社会的・経済的恩恵の貧困層による満足度」に関する質問は、貧困層の AP だけに尋ねられ、AP の分析だけに使われた。

有意なパスを分析した結果、大まかに次の5つのことが分かった。(1)IB プロセスにおいて貧困層に恩恵があると、異業種間の共有認識を示すパス係数は1つだけで、また、AP自身が恩恵の認識を示すパス係数は、2つだけであった。基本的に、IB プロセスは、異業種間で断片的にしか共有されていないということが分かった。(2)CO、LP、AP、各々に好意的、或いは、非好意的なパートナーがあり、これが異業種間関係を複雑にしている。(3)AP に支援となる IB プロセスに貢献したり、阻害したりする要因が、各パートナー間で異なり、その調整のため異業種間で複雑なインターアクションが起こっている。(4)貧困層が恩恵を享受するが故に、新たな問題に気づき不満を募らせるという、IB プロセスとして考えられなかった貧困層の行動が出てきた。(5)恩恵を享受するが故に、貧困層が IB プロセスから離れてゆく傾向も出てきた。このような複雑な異業種間関係と貧困層の新しい行動パターンが、新しい時代の到来を示している。このことから、IB プロセスの実現には、各パートナー間の関係のより緻密な理解と構築が必要となり、異業種間関係の詳細を分析しなければならない。次のステージの分析に向け、下記に各(1)から(5)の詳細を書く。

(1) IBプロセスとして異業種間で共有されているのは、(1a)プロジェクトの発展は、貧困層に製品やサービスの恩恵を増やし(CO と LP)、(1b)後者は、貧困層の社会的恩恵への満足度を高めている(AP)。また、(1c)異業種間関係の状況にかかわらず、APの経済的恩恵における満足度が高まれば、社会的な満足度も高まり、貧困層にとり重要な IB プロセスであると理解できる。しかし、経済的な満足度を高める方法に関しては、共有された認識は、見つからなかった。

(2) (2a)COは、国際NGOやAPIに対して好意的であるが、LPに対しては、注意深くアプローチしている。(2b)LPは、親企業や自身の恩恵配分率が高いと好ましくないと見ているが、国際 NGO に対しては、中立的な関係を維持している。また、(2c)AP は、親企業と国際NGOの恩恵配分率が高いと、好ましくないと見ている。よって、異業種間関係が相手により大きく異なり、IBプロセスを複雑にし、その影響を減少させていると理解できる。

(3) パス分析において、AP に支援となる IB プロセスに貢献したり、阻害したりする要因が、各パートナー間で異なり、その調整には異業種間に複雑なインターアクションを起こしている。

(3a) CO は、プロジェクトが発展すると、LP のダイナミックな活動(将来の恩恵配分率の増加)を減少させると理解しており、将来 LP が AP に恩恵になるように、或いは、CO に手助けになるように、必ずしも行動していないと理解しているようである。

(3b) 確かに、LP 自身も LP の高い恩恵配分率は、APのプロジェクトへの参加意欲をそぎ、好ましくないと判断している。

(3c) しかし、反対に、LP やAPは、LPのダイナミックなプロジェクトへの参加は、貧困層のプロジェクトへの参加意欲を高め、APIは、それがAPの社会的恩恵に対する満足度も高めると理解している。

(3d) α は、0.10と弱いレベルであるが、親企業の高い恩恵配分率は、貧困層の製品やサービスに関する恩恵を減少させるが、反対に、親企業がダイナミック(将来の恩恵配分率の増加)にプロジェクトに関与した場合には、その恩恵を増加させるとLPは理解している。LPは、親企業の参加状態に応じて、対応を変えて対処していると思われる。一般的に、LPであれ、APであれ、親企業やLPの恩恵配分率が高い場合には、搾取的になり、貧困層の経済的恩恵を減少させていると見ている。しかし、彼らの恩恵配分率の将来の増加が高い場合には、貧困層にダイナミックに貢献し、経済的恩恵を増加させていると理解している。

(3e) しかし、国際NGOに関しては、COは、その高い恩恵配分率は、搾取的ではなく、貧困層の所得や生活水準への恩恵を高めると見ており、反対に、APは、国際NGOがダイナミックに参加すると、貧困層の所得や生活水準への恩恵を減少させると見ている。COが国際NGOを好意的なパートナーと見ているのに対して、APが国際NGOのダイナミックな活動の真意に懐疑的であると理解できる。多分、国際NGOは、財政のような基本的な支援が多いので、APは高い恩恵利益率が役に立つと考えているが、反対にプロジェクトに積極的に参加する場合には、プロジェクトの詳細に関与してくるので弊害が多くなると考えているようである。このように、各異業種間の見方が異なり、それ故に、恩恵への理解が異なってくる。

(4) 複雑な関係以上に、APが不満を抱く状況も出てきた。

(4a) 貧困層の収入や生活水準向上の恩恵が高い場合には、経済的な恩恵の向上ゆえに、社会的恩恵への不満が高くなる傾向がでてきた。

(4b) しかし、皮肉にも、親企業の恩恵配分率が高い場合には、貧困層の収入や生活水準向上の恩恵が低く、社会的不満度が低いままになり、プロジェクトへの参加を低下させる傾向がある。貧困層が社会的恩恵に不満を抱くという、新しい状況が出てきており、彼らのプロジェクトへの参加に影響を与えている。この状況は、貧困層の経済的と社会的満足度の両方を同時に充足する必要があることを意味し、これを実現する方法を見出すことがIBプロジェクトの成功に重要である。

(5) そして、貧困層がIBプロセスへの参加を敬遠する傾向も見られる。

(5a) APの回答によると、プロジェクトが進展するにつれ、また、社会的恩恵に満足するにつれ、貧困層は、プロジェクトへの参加を敬遠する傾向がある。

(5b) 皮肉にも、親企業の恩恵配分率が高い場合には、貧困層の経済的、また、社会的満足度を低下させ、結果、経済的・社会的ニーズが増え、貧困層によるプロジェクトへの参加を促す。これも不思議な発見で、親企業の影響力が強いと、貧困層が恩恵を得るためにプロジェクトに参加するのではなく、親企業の影響が恩恵を低下させ、プロジェクトに参加せざるを得なくなるようである。

(5c) しかし、国際NGOがダイナミック(高い将来の恩恵配分率の増加)に参加している場合、貧困層への製品やサービスの恩恵を高め、社会的恩恵への満足度を高め、同様に、LPがダイナミックに参加している場合、社会的恩恵への満足度を高め、結果、プロジェクトへの参加を低めている。これは、IBプロジェクトの成果が出てきていることになり、貧困層も参加を敬遠するという、貧困からの卒業の状況が存在しているように思える。貧困層も選択肢を持ち始めたことになる。

これらの発見事項から、異業種間関係が複雑に錯綜し、パートナーごとに試行錯誤し、インターアクトしていると考えられる。

5. 理論的・経営管理上のインプリケーション(Theoretical/practical implications)

過去の多くのIBに関する研究は、異業種間協力を注目されていたが、大きく異なった制度的バックグラウンドを持つ多国籍企業、現地企業、現地パートナー、貧困層の協力関係には限界がある。このような経営学者による研究の認識の枠組みが、IBの失敗を起こしていたのかもしれない。その限界を克服するには、異業種間関係を新しく見直す必要がある。制度経済学は、各制度には規制とインセンティブがあり、それに沿って、考え方、行動パターン、経営や手法等が互いに補強しあい構成されている(interconnected institutions)と説く。しかし、IBにおける問題は、このような規制とインセンティブが存在する制度間の関係を解きほぐし、繋いでゆくこと(institutional interconnections)が求められている。これがどのように可能なかは、まだ学者による研究が行われていなく、この研究が初めての試みかもしれない。もし、そうであり、研究成果が意味のあるものであれば、画期的で重要な研究になるかもしれない。

上記の初めてのデータ分析から、異なった制度を持つ異業種間関係は、非常に複雑であることが分かった。ただ、その複雑さの中で、どのような点に注目し、関係の状況を探すべきかがわかった。大量にある質的・量的データの分析により、より具体的な institutional interconnection を作り出すメカニズムが見出せると考えている。今回の論文でわかった注目すべき点は、次のとおりである。

(1) 貧困層の収入や生活水準向上の恩恵や経済的恩恵への満足に関して、IB プロセスが見いだせなかった。これらの恩恵に導く方法は、何なのか。また、LP や AP には、貧困層の製品やサービスにおける恩恵が、IB プロセスに断片的にしか影響を与えていないが、これらの効果が社会的・経済的満足度につながる条件は何なのか。

(2)(3) CO、LP、AP 間の関係を好意的なものにする条件は、何なのか。

(3a、3b) なぜ、COが、LPのダイナミックな参加の真意を懐疑的に見ているのか。また、LPの高い恩恵配分率がどのような行動を生み、COが好ましくないと考えているのか。

(3c) なぜ、LPのダイナミックな参加が、APのプロジェクトへの参加意欲を高めるのか。また、前者は、社会的満足度を高めるが、なぜ、経済的満足度の向上に繋がらないのか。

(3d) 親企業の高い恩恵配分率は、COや親企業にどのような行動を起こさせ、貧困層の恩恵を低下させているのか。しかし、親企業のダイナミックな行動形態は、貧困層の恩恵を高めているが、それは、高い恩恵配分率の場合と比べて、行動と恩恵内容にどのような違いがあるのか。

(3e) 国際 NGO への評価が、COとAPの場合、正反対であるが、なぜそのような大きな違いが出てきているのか。

(4)(5) 今まで認識されていなかった、AP の不満や参加への敬遠という行動が、なぜ起こっているのか。経済的恩恵が高いとはどのような状況を示し、貧困状況からの卒業を意味するのか、それとも他の理由が存在するのか。社会的な不満が高くなるのは、どのような状況にて起こり、貧困層にとり何を意味しているのか。また、プロジェクトの進展や社会的恩恵に満足するとは、貧困層にとり何を意味し、何故プロジェクトへの参加を敬遠するのか。

新たな分析により、CO、LP、AP が、どのように IB プロジェクトに参加し、或いは、経営すれば、貧困層の貧困削減に資する IB プロジェクトが構築できるのか、多国籍企業を含む、IB プロジェクトのステークホルダーに重要な提案を提供できると考えている。

6. 限界(limitations)

今回の発表は、データ分析の初期段階での結果であり、まだ、IB プロジェクトにおける異業種間関係の経営手法の提案には至っていない。しかし、上記にこれからの分析のフォーカスをはっきりさせた。また、この調査において、組織間協力、経営の進捗度、ガバナンス等の

多くの経営に関する量的・質的情報を SPSS データとして保有しており、これからの分析の結果、より発展途上国の貧困削減と持続可能な経営に役立つ提案が多くできるものと、考える。

7. 独自性と価値(Originality/value)

この研究は、岡田、Stanislawski, Amponsah の3名が、今まで誰も提案していない Institutional Interaction という理論的バックグラウンドをもとに構築した、独自のものである。特にIBが進展しない世界の状況において、新しい理論的フレーム枠をもとにした分析結果が、IB プロジェクトを成功に導く新たな提案を可能にし、貧困削減と持続可能な経営の実現に資するのではないかと、考える。

※ スペースが足りない場合は、ご自身で追加してください。