

地方創生事業におけるソーシャル情報ハブ機能の考察

A Study on Social Impact Information Hub Function in Regional Revitalization Projects

亀井省吾/Shogo KAMEI¹・青木陽亮/Yosuke AOKI²・安達統偉/Toi ADACHI²

安藤快/Kai ANDO²・井坂彩乃/Ayano ISAKA²・大橋帝我/Taiga OHASHI²

川畑倫太郎/Rintaro KAWABATA²・永松泰征/Taisei NAGAMATSU²

水嶋薫子/Toko MIZUSHIMA²・村上洋輝/Hiroki MURAKAMI²,

山田大貴/Hirotaka YAMADA²

¹ 福知山公立大学地域経営学部 教授 ² 福知山公立大学地域経営学部

[Abstract]

The first authors have clarified the exploratory incentives of social impact information in inter-organizational relationships. In testing the hypothesis that social impact information can be an activity impetus of the organizational speciation, and that the organizational speciation can contribute to both exploitation and exploration of organizations, we suggest there may be "social information hub" that play an important role in the organizational speciation. In this study, we found that regional revitalization projects in the case company could play that role.

[キーワード]

地方創生 ソーシャルインパクト 分化 ソーシャル情報ハブ SDGs

1. はじめに

筆者らが所属する福知山公立大学（以下、本学）の演習型科目である地域経営研究Ⅰ、Ⅱ（以下、地域経営研究ゼミ）では、2020年度にパソナグループが運営する丹後王国ブルワリーについて企業研究を実施している。同社は西日本最大の道の駅を有する北近畿の地域創生拠点である。本研究では、同社のもたらすソーシャルインパクト（以下SI）を明らかにした上で、運営するパソナグループにおける同社の位置づけを、第一筆者らが先行研究で提示した「ソーシャル情報ハブ」概念から考察する。

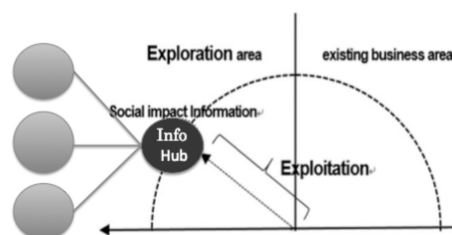
2. 先行研究レビュー

(1)組織間関係構築におけるSI情報の誘因性

Kamei, Ohashi, & Hori (2015)では、社会的課題を解決しようとする企業行動の情報をSI情報と定義した上で、組織間関係構築におけるSI情報の探索誘因としての有効性を、事例を動的に観察することにより検証している。

(2)SI情報の分化誘因性とSI情報ハブ

Kamei, Ohashi, & Ichikawa (2015)では、SI情報が探索誘因と成り得ることを分化概念から問い直し、その探索により獲得した新しい知見を、既存資源ノウハウの活用により浸透させていくプロセスを明らかにすべく事例データの検証を通じ、探索と活用の両立を通じた企業組織における持続的成長の有り方を考察している。右図は、分化により新しい事業を発掘した組織が、その組織の既存資源ノウハウを通じ「活用」を進展させていくことを示唆している。亀井・大橋 (2016)では、SI情報が企業組織の分化誘因となり、その分化行動がその組織の活用と探索を両立させていくことに貢献し得るとの仮説を、事例を通して再検証すると共に、分化に重要な役割を担う社会課題情報が集まる「ソ



ーシャル情報ハブ」が存在し得ることを提示している。
(右図参照)

図 ソーシャル情報ハブ
出所：亀井・大橋(2016)

3. 株式会社丹後王国ブルワリーについて

同社は、人材派遣サービスを主力とする株式会社パソナグループ（本社所在：東京都千代田区）において、新規分野としての地域創生事業を担うグループ子会社である。1997 年に開業した京都府立農業公園「丹後あじわいの郷」が業績不振に陥り閉園したことを受け、2015 年に設置者である京丹後市のもと同社が運営受託した。当初は、2015 年にパソナグループと京都府内の 1 次、2 次産業者の JV として株式会社丹後王国が設立されたが、2018 年より JV を解消し社名変更している。以下、同社の主力事業を、クラフトビールや自家製ソーセージなどの加工事業、六次産業化を支援する地域商社事業、観光その他事業に分類し記述する。なお、記述については、同社中川正樹代表取締役社長のインタビュー（2020/9/14 11:00-12:30、第一筆者、同社）ならびに地域経営研究ゼミにてのゲスト講義（2020/10/8 16:10-17:40、筆者全員、本学）のデータをもとに実施する。



写真 丹後王国ブルワリー
出所：同社ホームページ

(1) クラフトビール事業

当事業は、醸造事業と販売事業に分けられる。醸造事業では、京都府産のコシヒカリを副原材料とし、20 年来の醸造技術をもつ地元丹後市出身の山口道生氏をブルワリーに擁して世界大会で数々の賞を受賞している。主な受賞歴として、ヴァイツェン（自社ビールの一種）がオーストラリアンインターナショナルビアアワード（AIBA）銅賞、国際ビール大賞（IBC2018）銅賞の W 受賞などがある。そのパッケージに、丹後地域で語り継がれている「丹後七姫」をデザインし、七種のクラフトビールを醸造している。また、OEM 開発・製造を行っており、米やイチゴなどその地域の産物を原料として使用し、当該地域ならではのビールに仕上げている。次に販売事業では、丹後王国以外にも、北近畿地域のアンテナショップを中心に販売を行っており、その輸送網は地域外のホテル、百貨店や飲食店に京丹後地域の農産物を混載小配送するシステムとしても活用されている。また、東京タワー内の「タワーズダイナー」というレストランでも商品が一部販売され、オンラインショップで全国販売が実施されている。

(2) 自家製ソーセージ事業

当事業は、当初廃業の危機に瀕していたが、同社で今後成長が見込めるとして立て直しを図られたものである。原料として地元農家である「有限会社日吉ファーム」より厳選された「京丹波高原豚」を 100% 使用している。当ファームでは、自家更新することにより、優れた繁殖性や肉質を残してその豚を元として常によいものを生産できるように管理し、自然豊かで寒暖差の激しい環境下で飼育することにより、豚肉本来のおいしさ、甘さを引き出すことを可能とした。それに加え、食品加工へのこだわりが相乗効果を生む。加工材として、でんぷんや小麦粉などの増量剤、亜硝酸などの発色剤を一切使用しておらず、安全管理を徹底した上で、厳選された地元の材を活用している。例えば、塩について、地元農家である「農業組合法人日本海牧場」産の「翁の塩」を使用している。琴引浜から砂方海岸にかけての水深 5m あたりの透き通った海水を、専用窯を用いた自然製塩法で数日間かけ丹念に炊き上げて作られたものである。これらの自家製ソーセージは、品質において DLG ドイツ農協協会コンテストで金賞を受賞するなど世界レベルで評価されており、地域の百貨店やレストランに卸され、ふるさと納税の返礼品としても人気を博している。以上の六次産業化の取り組みは、他地域における特産食材を使用したオリジナル商品の提供を OEM 製造する形で拡張しつつある。

(3) 地域商社事業

地域商社事業とは、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部ホームページによると、まだまだ知られていない農産品や工芸品など、地域の優れた産品・サービスの販路を新たに開拓することで、従来以上の収益を引き出し、そこで得られた知見や収益を生産者に還元していくものとしている。同社における当事業は、地域における「もの」「コト」「ひと」の発信と循環を生み出すことを目的としている。

「もの」については、丹後地域の生産者の商品開発をサポートすることで六次産業化を図る。同時に、京都丹後鉄道との取り組みである日本初の貨客混載や自社トラック配送など地域内外の物流インフラを構築し、自社他社を含めた EC サイトを活用することで、販路の拡大を後押ししている。「コト」については、観光客らに丹後地域の様々な団体と体験型の連携イベントを開催している。「ひと」については、地域コーディネーターとして「海の京都 食人材学舎」、「京都援農隊」、「きょうと農業女子」事業を運営し、農業人材育成と地域への就労支援をミックスした育成事業を推進するほか、高校生、大学生のインターンシップの受入れ、就労支援などの事業を行っている。

(4)観光振興その他事業

当事業は、同社が保有する道の駅を核とした事業である。道の駅は、平成 5 年に創設された制度であり、市町村等からの申請に基づき国土交通省道路局で登録を行なっている。同社の道の駅は、全国 1,160 駅において西日本で最大規模を有し、重点道の駅として認定されている。訪問客は年間約 40 万人、内 40%が京阪神以外、3,000 人が外国人となっている。同社の観光事業は道の駅を中核として、近隣のホテル利用客に地域の食材を提供する場として観光客を呼び込む着地型観光形態をとる点に特徴がある。観光振興としてイベントを年間約 130 回企画し開催している。体験型イベントを重点的に行ない、ファミリー層の誘致や地域交流の場としている。具体例として、道の駅「食のみやこ」周辺の観光果樹園でのフルーツ狩りや道-1 グランプリ、京丹後商工祭、やさか納涼祭、農家宿泊などがある。コロナ禍状況においては、丹後の酒造者との対談オンラインイベントも実施している。旅行代理業である DMO（観光地域づくり法人）と連携することで体験メニューや観光ルートの紹介のみならず、インバウンド誘致も推進している。

4. 考察

(1)各事業がもたらす SI と SDGs 該当項目について

クラフトビール事業は、クラフトビールの醸造事業と販売事業の二つの事業で主に四つの SI をもたらしている。醸造事業では、自社ビールや OEM 開発製造で積極的にその地域の産物を使用することで、雇用を創出するとともに地域内の連携を高めている。また、「丹後七姫」をパッケージにすることによって、丹後地域の文化や魅力を発信している。販売事業では、ビールの配送網を構築することで、京丹後食材（農水産物等）を安価でホテルや百貨店に B2B 混載小配送する地域外物流も実現している。これらにより、地域内だけでなく地域外とのネットワーク構築が可能となり事業範囲の拡張に貢献している。創出する SI は、SDGs の 9 番目の目標「産業と技術革新の基盤をつくろう」の項目に該当する。醸造事業で地域内の資源の活用をし、販売事業で他地域に進出し探索する役割を担っている。

自家製ソーセージ事業は、地元農家とのパートナーシップを構築することで、立て直しを図っている。パートナーである丹後地域の農家特産物から選出した原料を用いて製造すると共に、百貨店や飲食店に販売ルートを確認し、ふるさと納税の返礼品とすることで六次産業化している。また、他地域の OEM 製造にも乗り出している。創出する SI は、SDGs の 17 番目の目標「パートナーシップで目標を達成しよう」の項目に該当する。本事業はパートナーシップ強化による六次産業化モデルである。

地域商社事業は、四つの事業で主に四つの SI をもたらしている。地元農家に対しての六次産業化のサポートは地元食材に付加価値を加え、物流インフラの提供は販路拡大の基盤を提供している。また、地元の様々な団体と連携して体験イベントを提供することで、地域における関係人口の増加に貢献している。そして、農業人材の育成事業は教育の機会を提供している。創出する SI は、SDGs の 9 番目の目標「産業と技術革新の基盤をつくろう」、11 番目の目標「住み続けられるまちづくりを」、4 番目の目標「質の高い教育をみんなに」に該当する。本事業は、「もの」「コト」「ひと」の発信と循環を生み出すことを通じて、価値を創出する起点となっている。

観光振興事業では、西日本最大の道の駅というインフラを活用し、体験型を主とした多くのイベントを行ない DMO と連携することを通じ、丹後地域の食材を中心とした地域資源の情報発信機能や、地域における関係人口の増加機能を担っているといえる。創出する SI は、SDGs の 11 番目の目標「住み続けられるまちづくりを」に該当する。本事業は、丹後地域の特産品をアピールし他地域の人々を結びつける結節点となっている。

(2)小括

同社が展開する地方創生事業は、クラフトビールや自家製ソーセージ製造の加工部門において、地元農家とのパートナーシップ構築などを通じ、地域の産物を活用し六次産業化を図っている。それらの取り組みは雇用を創出するとともに、OEM 展開を通じて地域外のネットワークを構築しており、他地域への販路拡大が期待できる。また、地域商社部門においては、商品開発や教育を通じた人材育成により六次産業化をサポートし、地元食材の付加価値向上に貢献している。また、物流のインフラを提供し、他地域への販路拡大への基盤を形成している。観光事業においては、イベントなどを通じた地域資源の情報発信を行うことで関係人口増大に寄与している。このように同社が創出した多様な S I は、下記表にまとめた通り SDGs4 項目に該当する。以上より、パソナグループにとって同社の存在は、地域の社会課題に関する情報が集積する S I 情報ハブである可能性が示唆される。

表 同社の SI と該当 SDGs 項目

事業	SI	SDGs 項目
クラフトビール	➤ 地域の産物を活用 ➤ 雇用創出 ➤ 販売流通の域外のネットワーク構築 ➤ 地域文化の発信	➤ 産業と技術革新の基盤をつくろう
自家製ソーセージ	➤ 地域の産物を活用 ➤ 地元農家とのパートナーシップ構築	➤ パートナーシップで目標を達成しよう
地域商社	➤ 地元食材の付加価値向上 ➤ 販路拡大の基盤提供 ➤ 地域における関係人口の増加 ➤ 教育機会の提供	➤ 産業と技術革新の基盤をつくろう ➤ 住み続けられるまちづくりを ➤ 質の高い教育をみんなに
観光その他	➤ 地域資源の情報発信 ➤ 地域における関係人口の増加	➤ 住み続けられるまちづくりを

5. おわりに

本研究から、同社の地方創生事業が S I 情報ハブとして機能している可能性は確認された。一方で、同社事業は北近畿地域独自のコンテクストにとどまらず、他地域への拡張性が認められ、本来目的である地域創生事業のみならず、事業創造分野、起業家育成分野などへの分化をもたらし起点として意味づけられる可能性も示唆される。パソナグループが同社事業をどのように本業の中で分化させていくのか、今後の追加実証研究にて明らかにしたい。

謝辞

本研究に際し、多大な協力を頂いた同社の中川正樹代表取締役役に深謝する。

引用参考文献

1. Kamei,S., M.Ohashi, & M.Hori, “Social Impact Information as the Cause for the Formation of Ties in Enterprises”, *Proceedings of 48th Hawaii International Conference on System Science*, pp.2786-2793, 2015.
2. Kamei,S., M.Ohashi, & H.Ichikawa, “Social Impact Information as an Activity Impetus of The Organizational Speciation” *Proceedings 19th Triennial Congress of the International Ergonomics association*, pp.1-8, 2015.
3. 亀井省吾、大橋正和「組織における分化促進要因としてのソーシャル情報ハブ行動の考察—NTT ドコモ復興プロジェクトの考察を通じて—」情報文化学会誌、Vol. 23、No. 2、pp. 19-26、2016.
4. 中川正樹「地域創生に必要な地域商社の役割」福知山公立大学 地域経営研究 II ゲスト講義資料、2020.
5. 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部ホームページ
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/about/chiikisyousya/index.html> (2020/11/3)