

はじめに

今日、持続可能性が社会の重要な問題として位置付けられ、企業が社会的課題の解決を通じて、持続可能な社会の構築に貢献することが求められるようになりました。そして、ポーター・クラマー(2011)が提唱する企業が社会問題をビジネスチャンスに変える戦略的プロセスである共有価値の創造 (Creating Shared Value: CSV) は、経済価値と社会価値を同時に実現することから持続可能性の向上のための有効な戦略として脚光を浴びています。そこで、農業法人における CSV 活動の有効性とそれに影響する要因を解明することを試みました。用いるデータは、2023 年度の「農業法人実態調査」によって収集された 1,382 件のデータです。

分析枠組み

既存研究を基に、農業法人の経済価値と社会価値を実現するメカニズムを分析する枠組み (図 1) と仮説を設定しました。

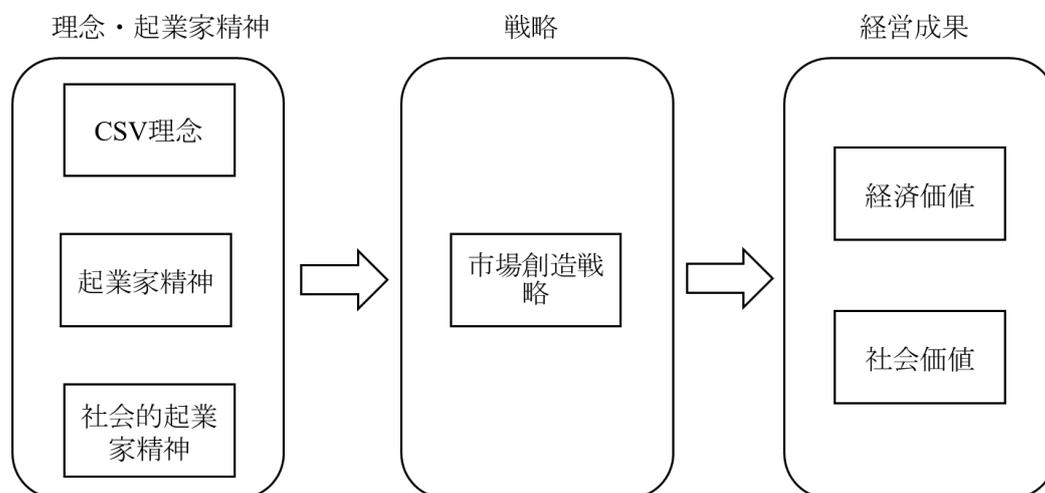


図 1 分析の枠組み

【仮説】 CSV 理念と起業家精神は市場創造戦略を促進し、経済価値と社会価値の両立に寄与する。

分析に用いる変数は、「農業法人実態調査」の結果から、以下のように作成しました。

CSV 理念の変数は、農業法人の事業による 5 つの社会的成果 (①社会的課題の解決への貢献、②資源の効果的かつ効率的な活用、③農業の多面的機能の発揮、④従業員の働きやすさ、⑤地域の関係者との良好な関係) に関して、「社会的成果を上げることによって経済的利益も向上する」という考えに対する意識を 5 段階評価し、それらの主成分分析の得点によって作成しました。

起業家精神の変数は新しいビジネスに取組む意欲 (5 段階評価)、社会的起業家精神の変数はビジネスを通じた社会的課題の解決に取組む意欲 (5 段階評価) です。

戦略の変数は、市場創造戦略の変数で、事業の 3 つの特徴 (①これまでにない商品・サービスの提供、②新しい販売方法の導入、③新しい市場の開拓) に関して 1-0 評価し、それらの主成分分析の得点によって作成しました。

経営成果の変数は、経済価値と社会価値の変数から構成されます。

経済価値の変数は、売上高対前年変化 (3 段階評価)、経常利益率対前年変化 (3 段階評価)、経常利益率 (5 段階評価) の 3 つの変数の主成分分析の得点によって作成しました。

社会価値の変数は、上記の事業による 5 つの社会的成果に関して 1-0 評価し、それらの主成分分析の

得点によって作成しました。

経済価値と社会価値

表1は、経済価値と社会価値の実現の状況を示したものです。まず、経済価値に関して、売上高対前年比+3%以上、経常利益率対前年比+3%以上、経常利益率6%以上を実現している農業法人の割合はそれぞれ33.9%、25.1%、26.1%です。一方、社会価値に関して、5つの社会価値を実現している農業法人の割合は35.4~54.5%です。しかしながら、それぞれの経済価値と社会価値を同時に実現している農業法人の割合は大幅に少なく、10~20%程度となります。特に、経常利益率と社会的課題の解決への貢献の両立が最も困難であることがわかります。表2は、経済価値と社会価値の指標の相関関係を示しています。両者間で負の相関関係は認められませんでした。強い正の相関関係も見られません。したがって、経済価値の向上が必ずしも社会価値の向上になるとは限らず、同様に、社会価値の向上が必ずしも経済価値の向上にはならないことを意味しています。また、指標間の組み合わせによって相関関係に差異があり、経済価値と社会価値の関係は複雑であることがわかります。例えば、社会価値のうち、社会的課題の解決への貢献は経済価値のうちの成長性の指標（売上高対前年変化、経常利益率対前年変化）とは正の相関がありますが、収益性の指標（経常利益率）とは正の相関関係が認められません。

表1 経済価値と社会価値の実現状況

単位:%

		経済価値			
		EV1：売上高対前年変化 +3%以上	EV2：経常利益率対前年変化 +3%以上	EV3：経常利益率 +6%以上	全体
社会価値	SV1：社会的課題の解決への貢献=1	14.3	10.9	9.6	35.4
	SV2：資源の効果的かつ効率的な活用=1	15.4	11.4	11.1	37.9
	SV3：農業の多面的機能の発揮=1	14.8	11.1	11.2	39.1
	SV4：従業員の働きやすさ=1	19.7	14.7	15.1	50.2
	SV5：地域の関係者との良好な関係=1	19.1	14.3	16.1	54.5
	全体	33.9	25.1	26.1	100.0

表2 経済価値と社会価値の変数間の相関係数

		経済価値		
		EV1：売上高対前年変化	EV2：経常利益率対前年変化	EV3：経常利益率
社会価値	SV1：社会的課題の解決への貢献	0.124**	0.122**	0.026
	SV2：資源の効果的かつ効率的な活用	0.110**	0.050	0.052
	SV3：農業の多面的機能の発揮	0.076*	0.066	0.055
	SV4：従業員の働きやすさ	0.106**	0.084*	0.074*
	SV5：地域の関係者との良好な関係	0.036	0.030	0.096**

註) **、*：それぞれ1%、5%の水準で有意

分析結果

作成した変数のデータに、構造方程式モデリング（Structural Equation Modelling：SEM）を適用し、経済成果と社会成果を実現するメカニズムを分析した結果が図2です。

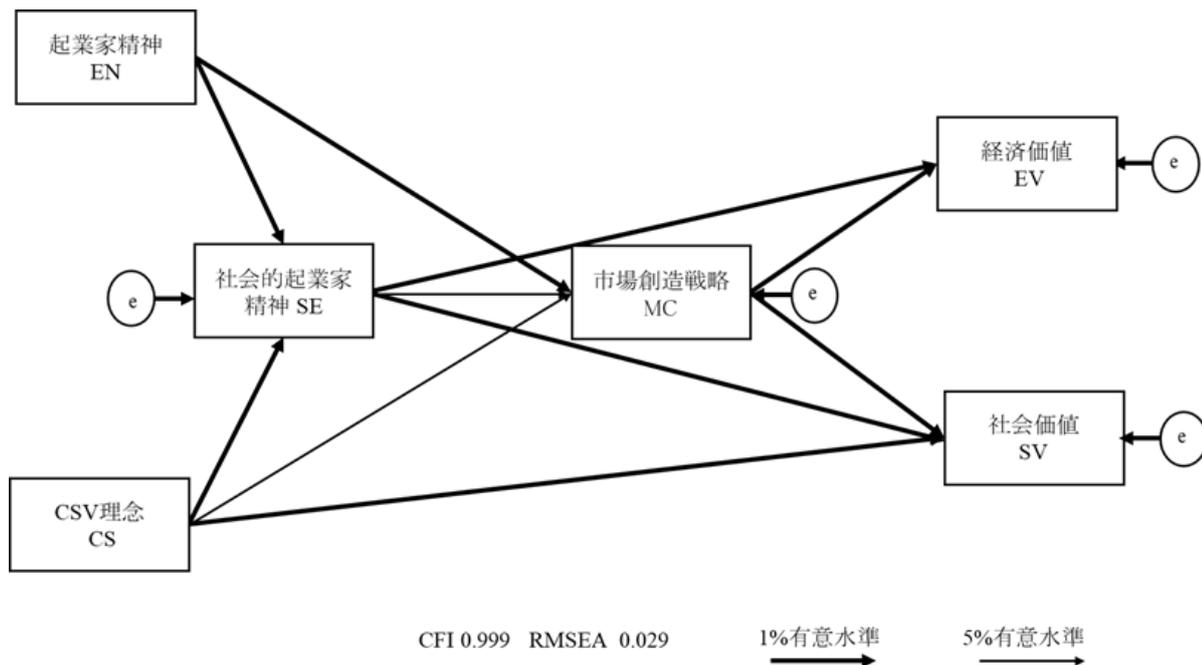


図2 経済価値と社会価値を実現するメカニズム

分析結果は、仮説「CSV 理念と起業家精神は市場創造戦略を促進し、経済価値と社会価値の両立に寄与する。」を支持するものでした。農業法人における経済価値と社会価値の両立において、CSV 理念と起業家精神の役割が大きく、市場創造戦略の実施を通じて、経済価値と社会価値が実現されることが示されました。したがって、農業法人の持続的な発展を実現するためには、起業家精神の醸成、および、CSV 理念に基づく市場創造戦略の導入のための環境と施策が重要となります。

CSV 理念に基づく市場創造戦略に関しては、持続的イノベーションや効率性イノベーションとは異なる市場創造イノベーションの特質を踏まえる必要があります。クリステンセン (2019)によれば、市場創造型イノベーションには、競争的で排他的なアイデアの探索が必然的かつ体系的に含まれ、そこから独自の価値を有するベンチャーが生まれてくるとされます。しかしながら、アイデアは暗黙知が支配的で、情報の非対称性が存在し、取引コストは高いため、アイデアの伝達、信頼構築、取引における日常的なトラブルが、イノベーションの阻害要因となります。したがって、経営者には、ステークホルダーとの良好な関係を構築し、組織学習によって知識のスピルオーバーをイノベーションに繋げることが重要です。また、政策支援としては、従来型のイノベーションへの支援ではなく、市場創造型イノベーションへの支援に注力することが求められると考えます。

参考文献

- クレイトン・M・クリステンセン『繁栄のパラドクス：絶望を希望に変えるイノベーションの経済学』ハーパーコリンズ・ジャパン、2019年
- マイケル・ポーター、マーク・クラマー「共通価値の戦略：経済的価値と社会的価値を同時実現する」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』2011年6月号