

郊外進出企業を対象とした 地域貢献活動の促進プログラムの設計と開発



研究
設計

要件
調査

調査
設計

開発
実装

結果
分析

考察
結論

慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 修士課程 2年

大刀洗町役場 地域おこし研究員 山田 貴裕

はじめに：私の立場と研究原点

地域現場に住み込み「地方創生の実践＋研究開発」



町民参加のまちづくりを積極的に推進し、対話を通じて町民と共に実践する大刀洗町で地域おこし研究員として実践的研究



「町の企業にもまちづくりに参加して欲しい。」
この思いが、私の研究の原点である。

研究焦点：地方の「郊外地域」の「進出企業」

「地方都市＋中枢都市」に隣接する周辺地域

✓ 郊外地域（ベットタウン）の特徴

- ① 子育て支援などの充実した生活環境○
- ② 地域資源を活かすコミュニティ醸成○
- ③ **就業者の流出**（若年層(15-34歳)）

✓ 郊外進出企業の特徴

- ① 経営合理的な理由で、企業立地、企業移転や企業進出
- ② **地縁のない≡地域資源の活用×**
（地域コミュニティに属さない企業）

研究焦点

隣接する市町村



郊外進出企業



地方都市・中枢都市



地縁のある企業

「地方都市の郊外地域の特徴」

（高見具広（2016）『若者の地域定着・還流のための「働く場」の問題』より筆者作成）

「郊外地域」の **就業者の流出** と
「郊外進出企業」の **地縁のない ≡ 地域資源の活用×** の 課題へ焦点

背景：郊外地域と企業の相互補完 郊外進出企業の地域貢献活動による可能性

✓ 郊外地域へ担い手・資源の創出

(「住民」+「自治体」) + 「企業」
= 地域の経済主体の相互補完的な関係

▶ 地域活力の増加と新たな資源創出

✓ 地域貢献活動の相互の活性化

大企業や特定業種が行うCSR活動○
地場企業やファミリービジネスによる貢献○

▶ 郊外進出企業も実施可能か？

参考：奥村昭博, 加護野忠男. (2016). 『日本のファミリービジネス-その持続性を探る-』
一般社団法人日本経済団体連合会. (2007). 『CSR時代の社会貢献活動』

研究焦点

隣接する市町村

郊外進出企業

地域資源

+

ヒト・モノ・カネ・情報

地域貢献活動

新たな資源

ヒト・モノ・カネ・情報

① 郊外進出企業

- ・一定数あり
(立地/移転)
- ・比較的規模○

② 支援組織

- ・極めて少ない
(商工団体など)

経営合理的な郊外進出企業による地域貢献活動に着目し、
地域資源の利用を促すことで、担い手・資源の創出する方法の検証

目次

郊外進出企業を対象とした地域貢献活動の促進プログラムの開発

- 研究設計 (p5-6.)

研究目的と詳細な研究プロセス

- 要件調査①
- 要件調査②
- 調査設計
- 開発実装
- 結果分析
- 考察結論

研究目的

地域貢献活動の促進プログラムの設計と開発

【研究目的】

郊外進出企業による
地域貢献活動を促進するための、
プログラム(工程・計画)を設計し、
実装の可能性を明らかにする

促進プログラム開発の詳細なプロセス

「調査①」「調査②」「プログラム開発」「検証考察」

【開発手順】

プログラムの要件抽出

調査① (実態調査)

- 意識調査 (93社/204社)
- 資料分析 (先行事例調査)

結果①

[郊外進出企業]
特性・条件の抽出

調査② (促進方法の調査)

- 地域貢献活動の実施
(農業支援/地産地消/育児支援)
- 結果の整理・知見の抽出

結果②

[地域貢献活動]
実施のため知見・流れの抽出

結果①・②

プログラム設計

プログラム開発

- 大刀洗町で実装
- **実践活動**
(職業体験/コミュニティ/他)

検証考察

- インタビュー
- アンケート
- 参与観察

- 【検証1】プログラムにより促進されたか。
- 【検証2】プログラムは持続可能性があるか。

目次

郊外進出企業を対象とした地域貢献活動の促進プログラムの開発

- 背景目的
- **要件調査① (p8-12.)**

プログラム開発のための要件の調査①と得られた条件

- 要件調査②
- 調査設計
- 開発実装
- 結果分析
- 考察結論

調査① 郊外進出企業の実態調査の目的

地域貢献活動の促進プログラムの設計のため要件調査

【調査① 郊外進出企業の実態調査の目的】

促進プログラム(工程・計画)を設計のため、
郊外進出企業の実態と**取巻環境**を明らかにする

✓「郊外進出企業」の定義の不足

- a-1. 国税庁法人番号公表一覧と現地の運営実態の確認
- a-2. 地域資源（ヒト・モノ・カネ）の活用状況の確認

✓「郊外進出企業」の取巻環境の理解不足

- b-1. 地域との接点状況の確認
- b-2. 支援組織や所属コミュニティの有無の確認

✓「郊外進出企業」の「地域貢献活動」のニーズの理解不足

- c-1. 地域貢献活動の意欲度の確認

調査①と得られた結果①

郊外進出企業の実態調査による実像の理解と条件の整理

【開発手順】

プログラムの要件抽出

調査① (実態調査)

- 意識調査 (93社/204社)
- 資料分析 (先行事例調査)

結果①

[郊外進出企業]
特性・条件の抽出

調査② (促進方法の調査)

- 地域貢献活動の実施
(農業支援/地産地消/育児支援)
- 結果の整理・知見の抽出

結果②

[地域貢献活動]
実施のため知見・流れの抽出

結果①・②

プログラム設計

プログラム開発

- 大刀洗町で実装
- **実践活動**
(職業体験/コミュニティ/他)

検証考察

- インタビュー
- アンケート
- 参与観察

【検証1】プログラムにより促進されたか。

【検証2】プログラムは持続可能性があるか。

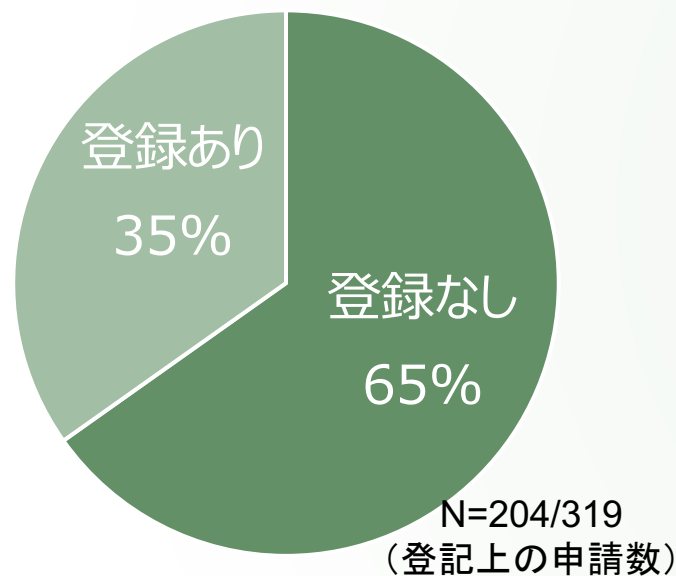
郊外進出企業の現状の洗い出しと意欲度の確認



結果① a-1,b-1,c 郊外進出企業へ現地調査・インタビュー調査

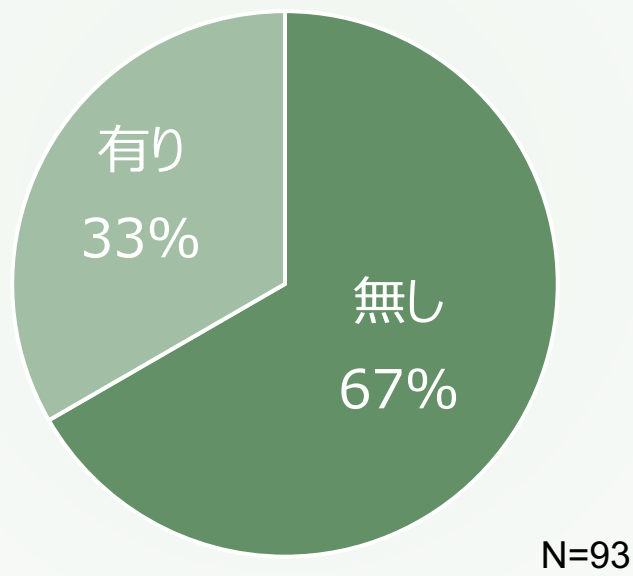
研究対象の郊外進出企業の現地にて実態調査を実施、分析と調査結果の整理

本店又は主たる事務所の割合



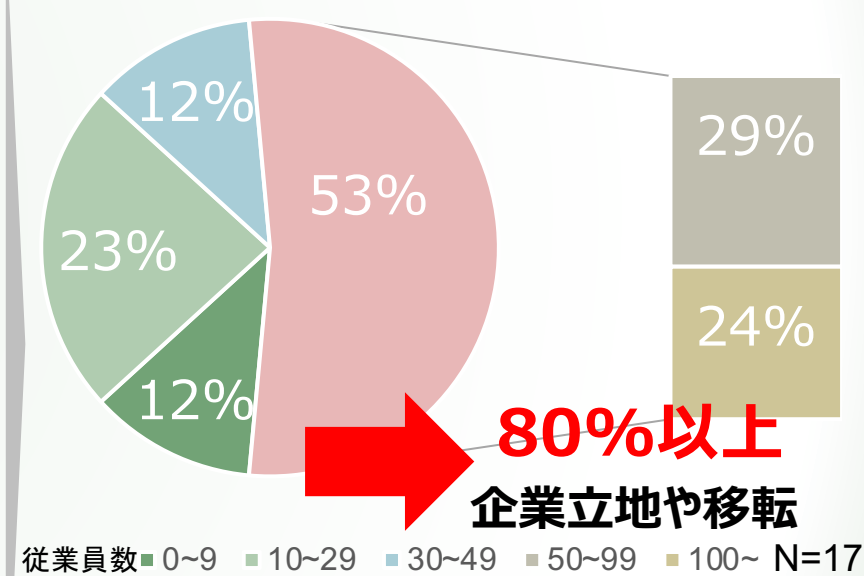
本社機能なし
総務、人事、経理などの
決裁機能がない

地域との接点の割合



接点なし
地域コミュニティに属してな
く、地域へ関心が不足

事業規模別の意欲度の割合

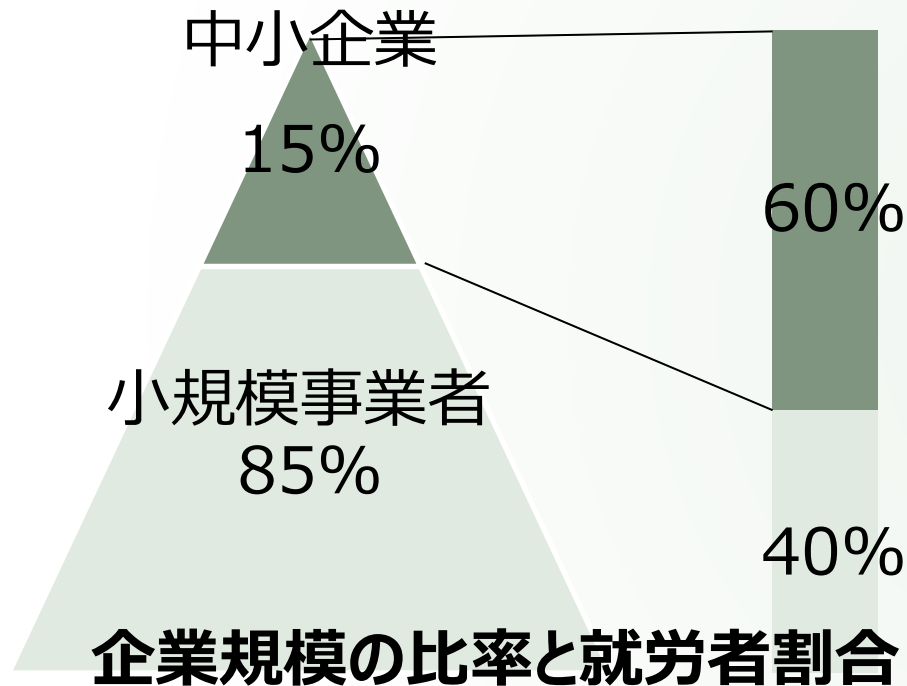


比較的に規模大きい企業
地域貢献活動に**意欲はあ**
るが、実施できていない

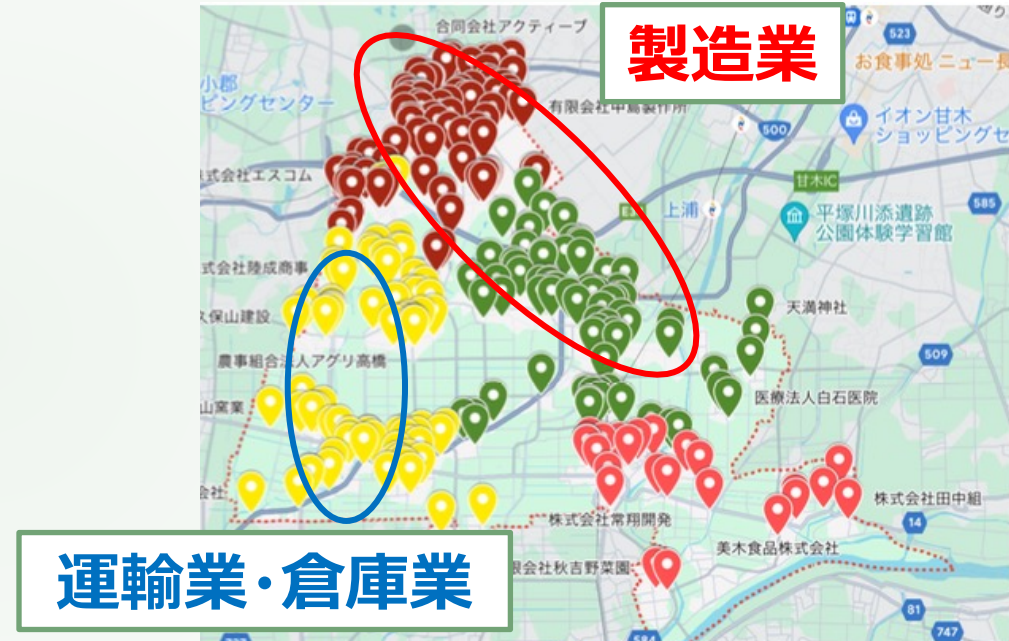
郊外進出企業の特徴の整理

結果① a-2 郊外進出する事務所、工場、支社を対象とした資料分析

【郊外進出企業】高速道路IC付近に一定の産業集積地へ**進出あり**



就労者の過半数以上は中小企業
郊外進出企業は町外からの就労者の割合が
高い可能性があり、新たな**担い手の可能性**



町内事業者の所在地と校区ごとに色分
町外からの企業立地や誘致企業
町外から移転企業や立地する工場・支社は、
町外を主軸に企業活動を行う企業風土あり

郊外進出企業を取巻環境と要件抽出

結果① b-2 所属コミュニティや支援組織の有無と得られた要件

支援組織やコミュニティの実態を確認、調査①の得られた結果から要件抽出

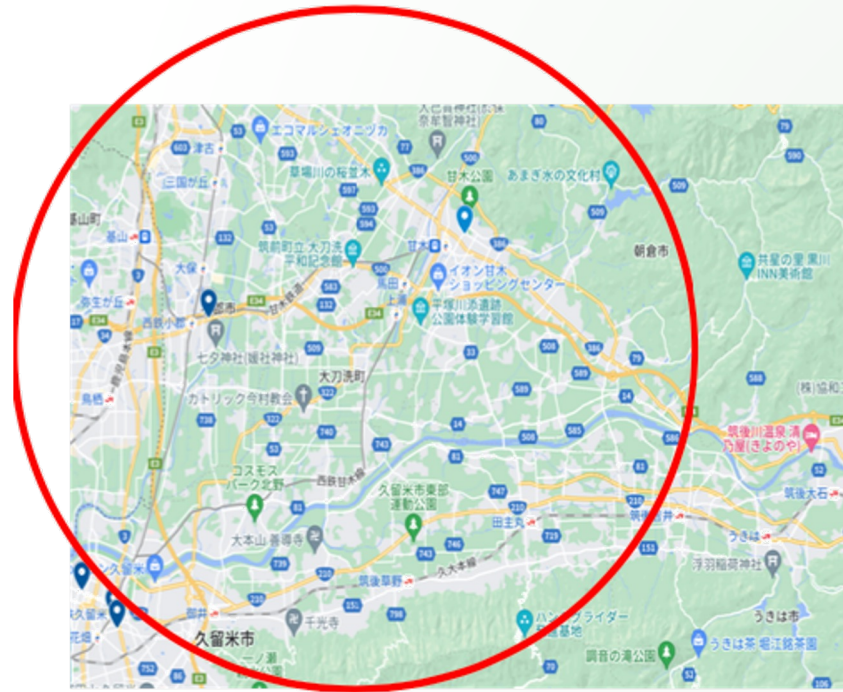
【得られた結果①から要件抽出】

✓「郊外進出企業」

条件(i): 本店又は主たる事務所の所在地を**町外に有しており、大刀洗町出身者の就業者の割合が少ない可能性**

✓「取り巻く環境」、「地域貢献活動」

条件(ii): 経営合理的な郊外進出企業は、**町外での企業活動が主軸**であり、地域貢献活動に対して、**意欲はあるものの、実施ができていないこと**



企業の所属コミュニティや支援機関の不足

- 商工会議所、金融機関、JAは町外にある
- 商工会(**小規模**)や誘致会のみしかない

目次

郊外進出企業を対象とした地域貢献活動の促進プログラムの開発

- 背景目的
- 要件調査①
- **要件調査② (p14-20.)**

プログラム開発のための要件の調査②とフェーズごとの知見

- 調査設計
- 開発実装
- 結果分析
- 考察結論

プログラムの設計のため先行研究の参照

プログラム開発のために参照した「ステークホルダー・ワーク」

企業活動を**経済的側面**と**社会的側面**の両面から捉える**フレームワーク**

	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4
価値創造プロセス Value Creation Premises	企業活動 Activities Premise	提携・連携 Alignment Premise	相互作用 Interaction Premise	相互利益 Reciprocity Premise
ステークホルダー・ワーク Stakeholder Work	認知 Stakeholder Awareness Work	特定 Stakeholder Identification Work	理解 Stakeholder Understanding Work	優先順位付け Stakeholder Prioritization Work
ステークホルダーとの 関係構築の流れ	潜在的なステークホルダー に関心を向け、重要なス テークホルダーを識別する	ステークホルダーを選定し、 価値創造するの企業活動 を実施する	企業活動に付加価値を 与えるため、ステークホル ダーとの関係理解を深める	重要なステークホルダーを 特定し、価値創造のための 優先順位を決める

フェーズ5：エンゲージメント Stakeholder Engagement Work：組織として活動を実施

「企業活動によるステークホルダーとの関係構築の流れ」
(Mitchell & Lee(2019)『The Cambridge Handbook of Stakeholder Theory』,pp51-60.より筆者作成)

郊外進出企業による**地域貢献活動を促進する**ために、ステークホルダーとの関係を**企業活動**として、**価値創造を結びつける過程**を参照し、**地域社会と連携するプログラム**として活用した。

調査② 地域貢献活動を促進するための調査の目的

地域貢献活動の促進プログラムの設計のための要件



【調査② 地域貢献活動を促進するための調査の目的】

促進プログラム(工程・計画)を設計のため、郊外進出企業による地域貢献活動を**フェーズごとの内容**を明らかにする

✓ フェーズ1

1. 企業活動を通して**ステークホルダーの認知**の確認

✓ フェーズ2

2. 提携・連携を実施しながら**ステークホルダーの特定**の確認

✓ フェーズ3

3. 企業と**ステークホルダーの相互作用の理解**の確認

✓ フェーズ4から5

4. ステークホルダーと**相互利益となる関係を構築しながら、価値創造**の確認

調査②と得られた結果②

郊外進出企業の地域貢献活動の実施のための知見と流れの整理

【開発手順】

プログラムの要件抽出

調査① (実態調査)

- 意識調査 (93社/204社)
- 資料分析 (先行事例調査)

結果①

[郊外進出企業]
特性・条件の抽出

調査② (促進方法の調査)

- 地域貢献活動の実施
(農業支援/地産地消/育児支援)
- 結果の整理・知見の抽出

結果②

[地域貢献活動]
実施のため知見・流れの抽出

結果①・②

プログラム設計

プログラム開発

- 大刀洗町で実装
- 実践活動
(職業体験/コミュニティ/他)

検証考察

- インタビュー
- アンケート
- 参与観察

【検証1】プログラムにより促進されたか。

【検証2】プログラムは持続可能性があるか。

まちづくりと地域貢献活動の整理

まちづくり方針を担う大刀洗町総合計画と企業の地域貢献の定義

【まちづくりの計画】

基本構想		基本計画	
将来像	基本目標	施策の大綱	施策の内容
わたしたちが創る誇れるよかまちたちあらい	豊かな暮らし	快適	住宅の整備 P38
		美しい	土地利用と都市計画の推進 P50
		安心	消防・防災・国民保護体制の強化 P60
		賑わい	産業の振興 P68
	輝くひと	健やか	地域福祉・地域共生社会の実現 P78
		温かい	出産や子育て支援の充実 P88
		学び	学校教育の充実 P98
		協働	男女共同参画と女性の活躍推進 P108
	繋がるまち	拓く	移住・定住の促進と少子化対策 P118
			地縁・志縁コミュニティと住居集約の推進 P110
			健康な行政運営 P120
			職員の人材育成 P122

まちづくり基本計画の体系図（大刀洗町役場（2019）
『第5次大刀洗町総合計画』,p32,33.より引用）

【地域貢献活動】

＜①経済の振興に関する活動＞

地場産業の活性化/商店街の活性化
特産品や農水産物など地域資源の活用
創業支援や他企業の経営支援/その他

＜③教育に関する活動＞

経済・金融・消費者教育/起業家教育
職場体験・インターンシップの受け入れ
その他

＜⑤治安・安全・防災に関する活動＞

防犯活動/交通安全活動/消防・防災活動
その他

＜②文化・環境に関する活動＞

祭りや伝統行事の開催や維持
地域における文化やスポーツの振興
地域の美化や緑化/地域の環境保全/その他

＜④雇用に関する活動＞

高齢者・障害者の雇用・就業支援
ニート・フリーターの雇用・就業支援
ホームレス・元受刑者の雇用・就業支援
外国人労働者の雇用・就業支援/その他

＜⑥保健・医療・福祉に関する活動＞

高齢者の生活支援/障害者の生活支援
生活困窮者やホームレスの支援
食の安全確保/育児支援

地域貢献の定義（竹内（2009）

『小企業における地域貢献活動の実態』,p3.より引用）

地域住民のまちづくり と 企業の地域貢献活動 は
密接な関連をもち、郊外進出企業も地域社会の役割を担う

参照したプログラムの有効性の確認

まちづくりPoint：地場産業の活性化・地域資源の活用

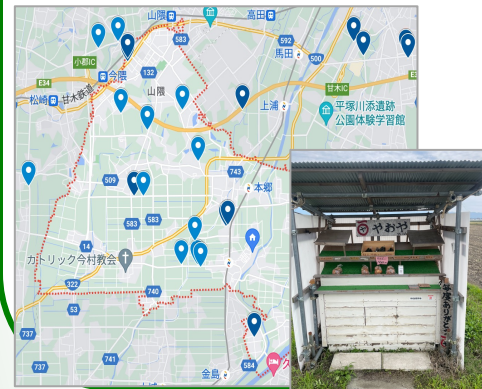
企業の課題：町の新鮮な野菜を働いてる人でも買いたい

Stage1 販売場所調査

平田 / 中村

無人販売所
9箇所

直売所・
直売コーナー
4箇所



Stage2 無人販売所

ふぁみりい農園 古賀 / 田中
/ 長野



Stage3 予約販売

宝幸（一安/井手/藤原）



【実践から得られた結果（1）】

- ✓ **地域貢献活動（予約販売）**を実施すると、実施企業の**活動者の主体性が変化**した
- 地域へ協力**（販売機会の提供）** → 主体的に活動を実施 **（販売企画・意見交換）**

重要な要素として就業者を特定しフェーズの確認

まちづくりPoint：地場産業の活性化・就業支援

企業の課題：社内の若い人たちが自発的に活動する文化を作りたい

Stage1 町の調査

ツルク（前間 / 原 / 石丸 /
猪口 / 柴田）



Stage2 農業支援・活動

ツルク（前間 / 原）



Stage3 農家雇用・PR

ツルク（原）



【実践から得られた結果（2）】

- ✓ 地域貢献活動を**企業活動の一環**とするために、郊外進出企業の「**人材育成**」を用いた
- ✓ 郊外進出企業の**町外からの就業者**が実施しても、地域社会と**信頼関係**を構築した

地域貢献活動を企業活動とするプログラムの効果

まちづくりPoint：食の提供・育児支援・地域資源の活用

企業の課題：町に地縁が無くても、町でもっと知ってもらいたい

Stage1 こども食堂

やひろ食道（小島/堀江）



Stage2 担い手と連携

福祉課（山村）
協力隊（久田）



Stage3 企業と連携

クリエイティブ・オブ・アグリカル
チャープラン/ツルク/三輪産業



【実践から得られた結果（3）】

- ✓ **企業課題**と**地域課題**を整理することで、**持続的に地域貢献活動を実施**する。
- 企業課題（**認知の不足**） + 地域課題（**居場所づくり**） ▶ 育児支援（**子ども食堂**）
- ✓ 企業と地域社会の**関係づくり**から、**新たな地域貢献活動**の創出や**連携**があった。

目次

郊外進出企業を対象とした地域貢献活動の促進プログラムの開発

- 背景目的
- 要件調査①
- 要件調査②

- **設計開発** (p22-23.)

プログラムの要件の抽出し設計しプログラムの開発

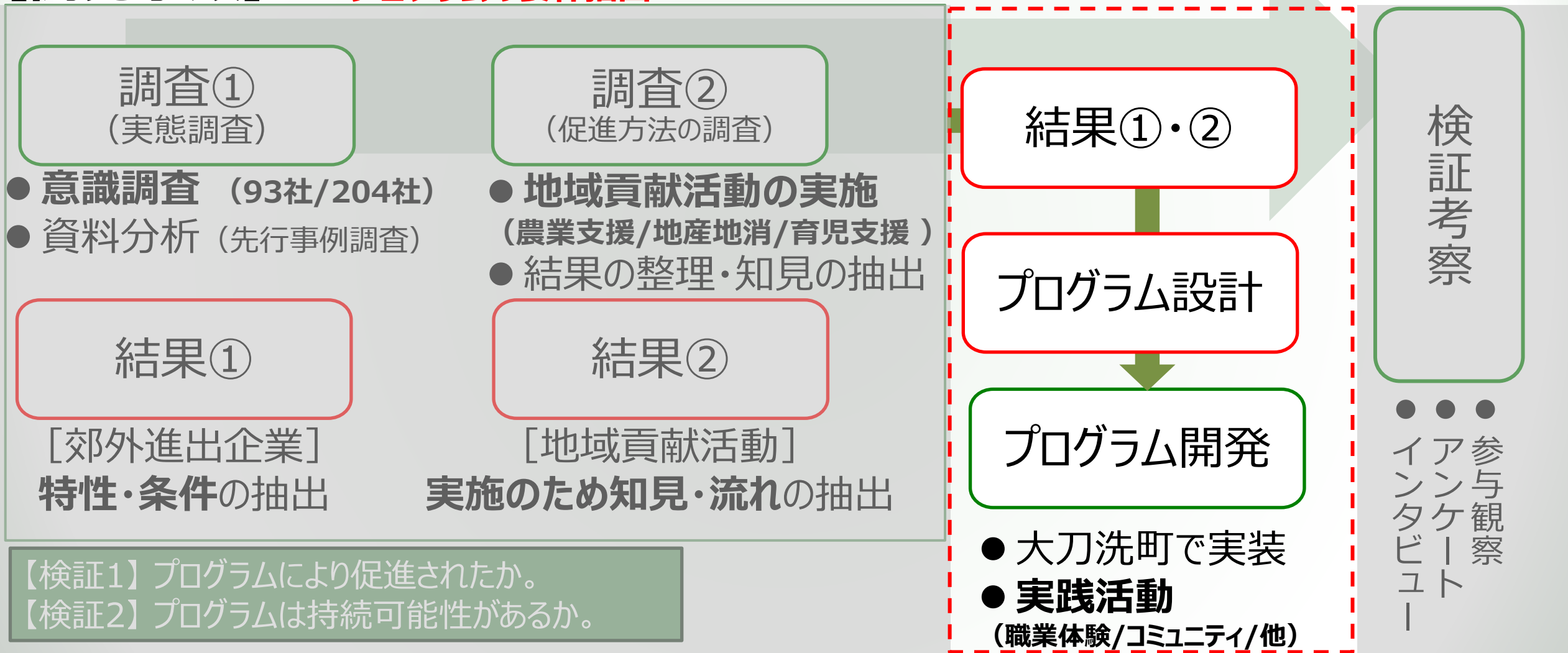
- 開発実装
- 結果分析
- 考察結論

得られた結果①・②からプログラムの開発

郊外進出企業による地域貢献活動を企業活動の一環として設計

【開発手順】

プログラムの要件抽出



プログラムの設計と開発

地域貢献活動の促進プログラムの設計と開発

【研究目的】 郊外進出する企業による地域貢献活動を促進するための、
プログラムを設計し、実装の可能性を明らかにする

【プログラム設計】

	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4
価値創造プロミス	企業活動	提携・連携	相互作用	相互利益
フェーズ概要	地域課題の「移住施策」と企業課題の「人手不足」の解決を同時に目指すこと	「人材育成」の課題の解決を目指すこと	役割分担や協働活動を生み出す場を創出すること	新たな地域貢献活動や協働・協業の創出すること

【プログラム開発】



目次

郊外進出企業を対象とした地域貢献活動の促進プログラムの開発

- 背景目的
- 要件調査①
- 要件調査②
- 設計開発
- **開発実装（p25-28.）**

開発したプログラムを大刀町にて実装し、フェーズごと確認

- 結果分析
- 考察結論

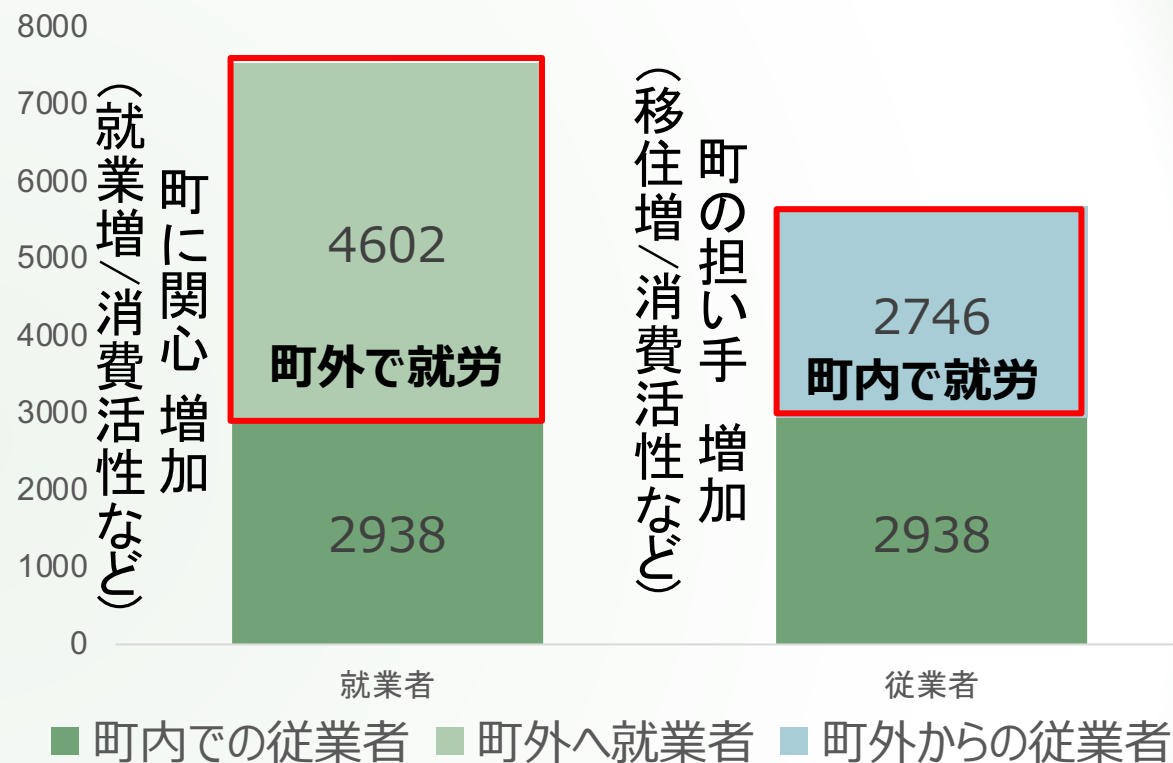
促進プログラム フェーズ1：仕事募集の結果

企業活動を通してステークホルダーの認知の確認



【実装から得られた直接的な結果：フェーズ1】

✓ 地域課題の「移住施策」と企業課題の「人手不足」の解決を目指す**仕事募集**
-求人掲載合計 **33求人 (20社)** , 就職希望者数 (就業者) **12名 (5名)**



促進プログラム フェーズ2：仕事体験の結果

提携・連携を実施しながらステークホルダーを特定の確認



【実装から得られた直接的な結果：フェーズ2】

✓「人材育成」の課題の解決を目指す、**仕事体験・見学の開催**
-**延べ40人以上**の参加、**述ベ9社**の協力企業・団体、**述ベ20人**のボランティア

促進プログラム フェーズ3：コミュニティの結果

企業と地域社会ステークホルダーとの相互作用を理解の確認



【実装から得られた直接的な結果：フェーズ3】



✓ 協力企業と地域団体・住民のコミュニティの創出し、また、フォーラムでの発信
-述ベ11社、延ベ15名の参加、また、フォーラムで延ベ30名以上の参加

促進プログラム フェーズ4から5：活動の確認

ステークホルダーと相互利益となる関係を構築し、価値創造



【実装から得られた直接的な結果：フェーズ4から5】

✓ **新たな地域貢献活動**や**協働関係**が生まれ、企業と企業、企業と地域社会団体との資源連携した。その結果、**フェーズ1から4を繰り返す**ことが確認できた。

目次

郊外進出企業を対象とした地域貢献活動の促進プログラムの開発

- 背景目的
- 要件調査①
- 要件調査②
- 設計開発
- 開発実装
- **結果分析 (p30-35.)**

検証 プログラムの有効性、持続可能性の確認

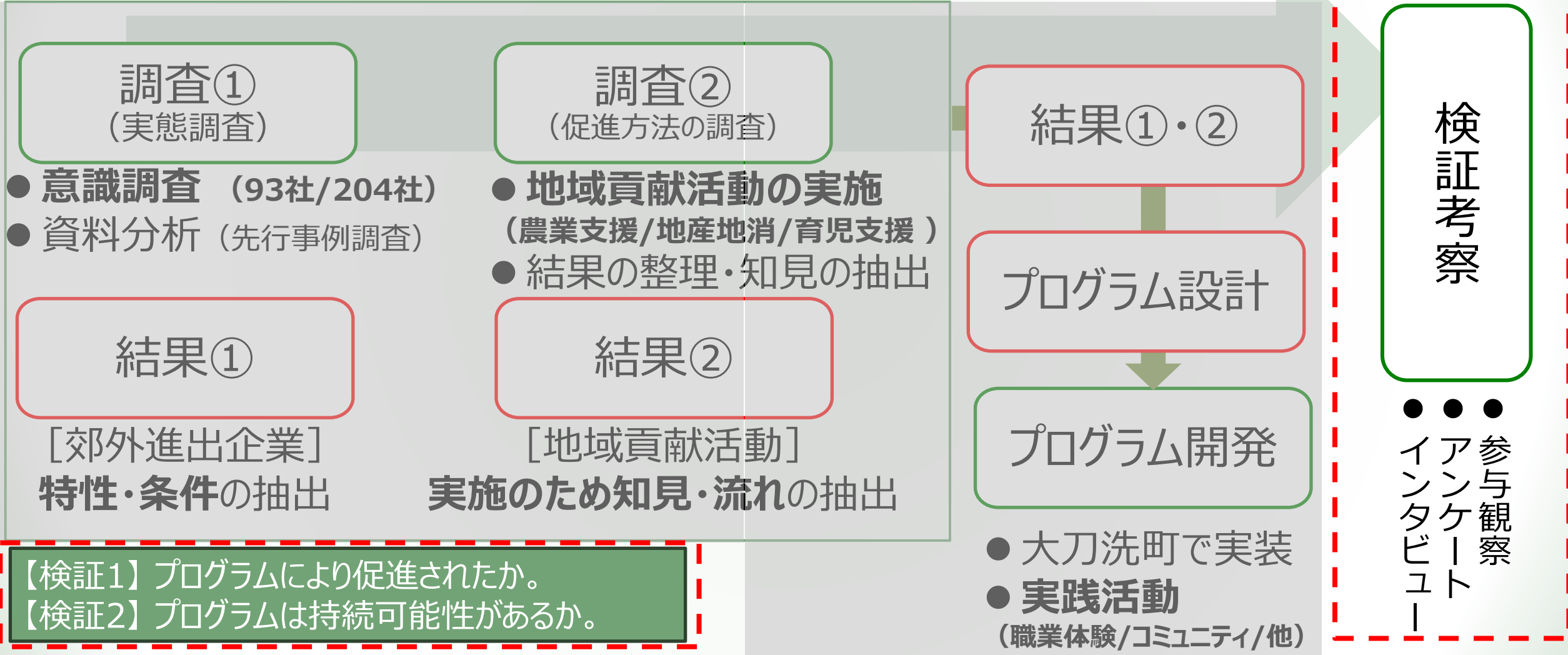
- 考察結論

検証結果の分析

プログラムを通して地域貢献活動の促進の有無と課題の抽出

【開発手順】

プログラムの要件抽出



【検証1】：直接的結果から有効性の確認

実装した促進プログラムの実装による参与観察

	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4
価値創造プロミス	企業活動	提携・連携	相互作用	相互利益
フェーズ概要	地域課題の「移住施策」と企業課題の「人手不足」の解決を同時に実施	「人材育成」の課題の解決を目的に実施	役割分担や協働活動を生み出す場を創出を実施	新たな地域貢献活動や協働・協業の創出

フェーズ5：フェーズ1からフェーズ4を繰り返す

【プログラム実装】

仕事募集



仕事体験



コミュニティ



新たな創出

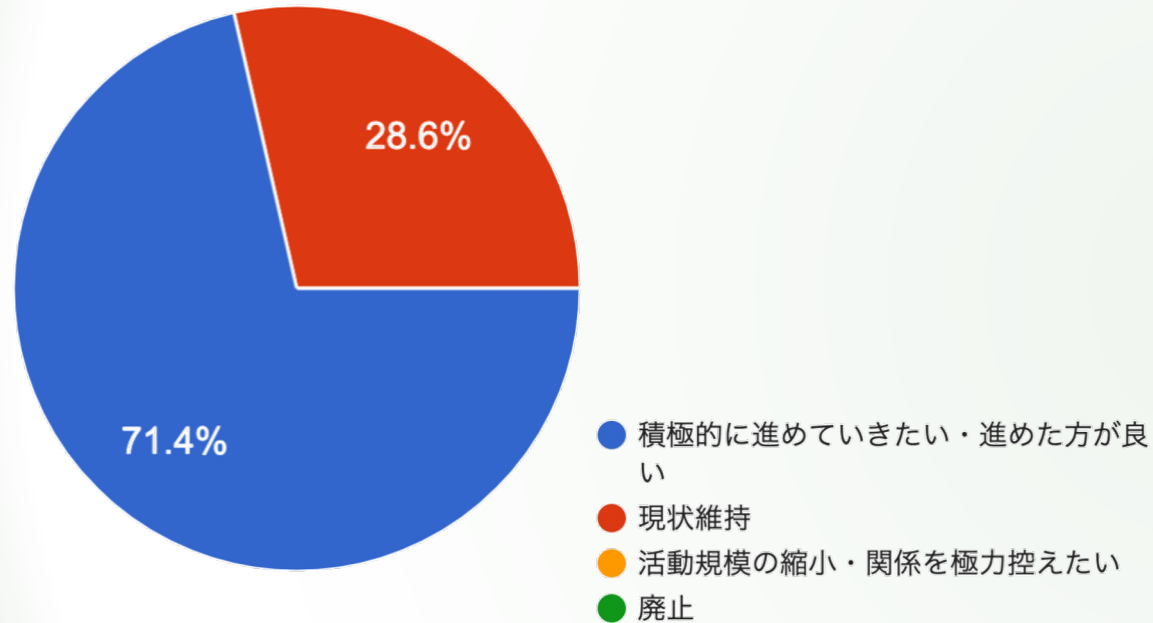


- ① 企業間の見学会
- ② プログラミング教育
- ③ 伝統行事の出展
- ④ こども食堂へ協賛等

✓ 郊外進出企業による**地域貢献活動の促進プログラム**の導入により、**企業活動の一環**として地域貢献活動が実施され、**新たな創出**があり、**有効性の確認**

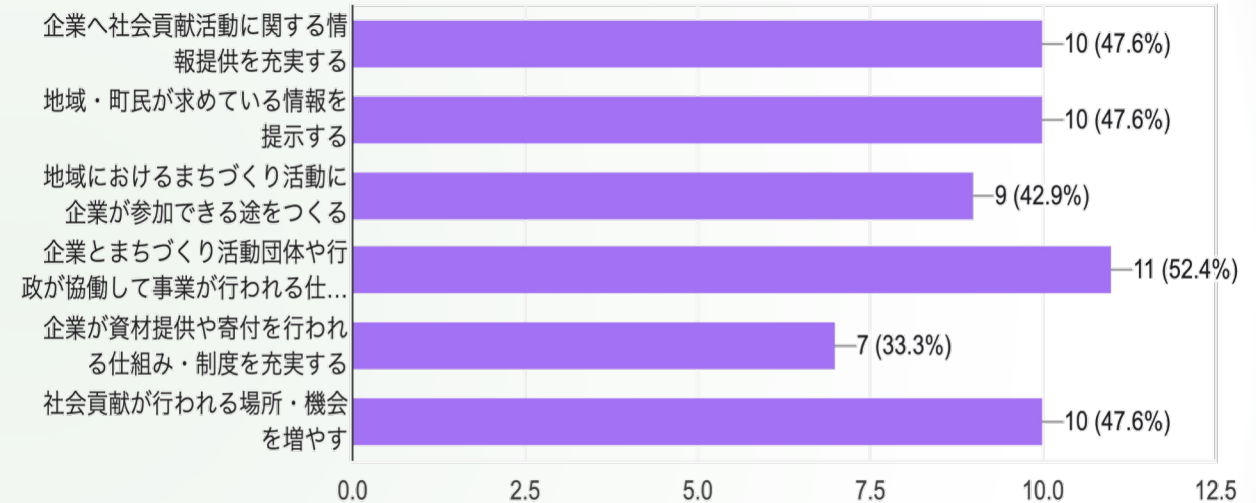
【検証2】：資料分析から持続性可能性の確認 フェーズ2、フェーズ3の実施企業にアンケート調査から分析

Q:今後の社会活動・ボランティア活動について、
次の中からあてはまるもの1つだけご選択ください。



地域貢献への関心と新たな担い手
地域貢献活動に取り組む**必要性**の認識と
地域社会を**ステークホルダー**として**重要視**

Q:さらに活発になっていくために、必要な取組は
何だと思いますか。(最大3つご選択ください。)



アンケート回答者:21名

実施時期:2024年3月1日~6月30日

実施方法:Google Formによる質問実施・回収

行政と地域社会と企業の連携となる仕掛け
企業が地域貢献活動を持続的に実施するためには、**地域社会との協働**が不可欠

【検証2】：インタビュー分析から持続可能性の確認

4 社に絞った促進プログラムを実施企業の逐語記録から分析①



カテゴリー	フェーズ	逐語記録から抜粋	話者
初期成果 (意識)	フェーズ1 企業活動のため 地域社会をス テークホルダーとし て認知	「第1の理由というのは、元々うちの会社自体が広島が本場で、例えば九州の商品を一旦広島に荷物を持って行って、それを詰めて戻してきた。これをなくすためにこの九州事業部ができて、この九州事業部は立ち上がり大刀洗町っていうものを拠点にして、九州全部の野菜を集めようというのが拠点になっているので、そういう意味では、やはりこの大刀洗っていうこの直近の近くで、隣に茄子畑があるんであれば、その茄子が欲しいし、隣にオクラ畑のオクラを送れるのが本当はベストだと思いますので、そこを考えたときに、やっぱり一つの接点を持ちたいって思ったのが第一ですよ。」	卸売 業者
		「例えばうちの会社には若い人がいるけど、活躍の場とか発信の場が少ないっていうところがきっかけで、そこで何か一緒にできることがないかっていうのが多分スタートのお話だったかなと思うんですね。ただうちの従業員さんがそういう、どういった環境で、そういう発信とか、思いを伝えるかっていうとやっぱり本業ではなかなか難しい仕事の上では、やっぱりスキルとか経験も含めて先輩たちより、なかなか発信する力もない。そのときにね、仕事じゃない環境。その中でそういったコミュニティを作っていこう。ていうのが最初の町の若手がいないっていうところに着目をして、農業体験をやったりとか、そこから地元の食堂にランチに行ったり、そういったのがきっかけでなんか、最初は本当に遊び感覚っていうかね。」	物流 企業
中期成果 (行動)	フェーズ2 提携・連携を実 施しながら地域 社会のステークホ ルダーを特定	「すごく楽しかったって言ってました。外国人、あと、何て言うんですかね、外国人を敬遠してる。ちょっと恥ずかしいみたいな流れ、この町がちょっと近くなったかなと思うと話しやすく、いいんだみたいな雰囲気は出せたかなと思いましたけどね。なんかちょっと距離は少し、心の距離は少し縮まったのかなと。」	工事 業者
		「地域の資源から逆に若い子たちが自分たちなりに発信をしていく、考えて発信していく、こういうことをやれないか。ただね、当然それがもう発信だけで終わらずちょっとやってみようっていう、それは本当に発信していくかくれたが故に、会社も一緒になって予算が組めたまた予算じゃないけど、少しずつ。そうそう、だから多分そういうのがなかったらうちの農業事業をやりますっていう会社として言ってることもなかなか難しかったと思います。」	物流 企業

初期成果（意識）：地域社会を認識し、**地域貢献活動の実施へ意欲の変化**の確認

中期成果（行動）：地域社会での企業の**存在感が高まり、認知度の向上**と地域住民や企業との**対話や協力を重ね、ステークホルダーとの信頼醸成が進んでいること**の確認

【検証2】：インタビュー分析から持続可能性の確認

4 社に絞った促進プログラムを実施企業の逐語記録から分析②



カテゴリー	フェーズ	逐語記録から抜粋	話者
中期成果 (行動)	フェーズ3 企業と地域社会 の多様なステーク ホルダーの相互作用 を理解	「その繋がりでいろんな事業者さんを巻き込んで、本当に子供食堂がスタートですけど、何かもっと支援できるようにできたらいいなって思います。何かその今は20人規模のこのこども食堂ですけど、定期で、毎回はできないですけど一周期とか、そういうときには何か地域の皆さんとか事業者さんと繋がれた皆さんと、何か子供たちのための何かイベントとかも今後もしていただけたらいいなと思います。」	飲食 店舗
		「今後どうやってこれが育っていくのだって、まだ全然答えも結果も見えてない状態です。何かの収益を求めているわけではないですし、でも、きっとそこに笑顔が生まれるだろうなっていう楽しさは、必ずあるはずですから向こうはそれで十分なんじゃないかなと思います。」	卸売 業者
最終成果 (状態)	フェーズ4 相互利益となるス テークホルダーと 関係構築し、価 値創造	「サッカーをやりたいです。サッカーで、スポーツで国際交流しようっていうので、意外とサッカーだったりバレーだったり、野球はあんまりなんかまだそういうのをスポーツよくする子たち多いんですよね。日本人もやっぱりね、そこそこみんなサッカーできたりとかするので、そういったところだと言葉なしに交流ができて。」	工事 業者
		「食堂を通じて、居場所作り。結局いろんな家庭環境もあるし自分たちもできる限界もあるし、自分たちのノウハウとかは全然もう本当に使っていただいて、どんどん増えていくこと。とにかく町内でもうちしかまだやってないんで他の、でも正直飲食店さんもやっぱり忙しい中でやるから大変だろうから町と連携できたり、他の飲食店様です。とかその事業者さんも、町と連携したり企業さんと連携して、どんどん増えていけばなあと。その何か手助けは全然厭わなくできますし、しいきたいっすねそういうのができればなと思います。」	飲食 店舗

中期成果（行動）：社会的な関係性が形成され、**関係性が深化していることが確認**できる。

最終成果（状態）：地域への**エンゲージメントが高まった結果、新たな地域貢献活動の創出**を目指すことや、**仕事や協業を通じた相互利益となる関係の萌芽**が確認できる。

【検証2】：促進プログラムの知見の深化と課題 フォーカス・グループ・ディスカッション（町民・企業）から分析

企業側の参加者	
プログラムの要件、工夫	企業同士が定期的に集まる場をつくる。 従業員の参加はプログラム設計が必要（時間帯、回数、設定） まちがこの取り組みやっていることを多くの企業経営者が知らなかったで、まずはPRしてほしい。 企業としてのメリットが見えれば、参加するのでは？ 例）若手社員の活躍の場が出来る 社内掲示で町の情報を発信 企業とまちづくりの事例紹介、町のお祭りで紹介？
プログラムの効果	働く街を知ることモチベーションアップ 様々な情報や交流の場をもうけて頂き感謝しています、今後も積極的に参加していきたいと考えております。 社員が社会貢献に携わることによって自己肯定感が増し、それが本来の仕事に良い影響を及ぼせば良いなと考えています。日々の業務に従事しながらでの参加は煩わしいと思う事もあるが出来る範囲で関わりたいと思っています。
その他の意見	地域と企業が共存し、活躍できる場所や仕組み作りをお願いしたいと思います。 町外から出社する社員向けの施設があると嬉しい（企業保育、病児保育） 海外研修生と町のコラボスポーツイベントをしてほしい。 まちづくりとひとづくり（企業と働く人を含む）は表裏を一体だと思う。どちらかがかけるとどちらかがくずれるかもしれませんが、どちらも真剣に取り組むことの相乗効果があると思います。
町民側の参加者	
プログラムの要件、工夫	企業との接点やきっかけの作り方がわからない。 ドリーム祭りへの参加？企業とまちづくりの事例を紹介 小学生がどのような形で町の企業を研修できるか。 大刀洗広報誌の活用（区費を払ってる企業は回覧がある）、社協と連携 企業が地域をフィールド・マーケットとして考え、取り組むことは「3方よし」の関係を作れるし、起爆剤ともなる
その他の意見・感想	大刀洗町に生まれ、育ち、そこに「仕事」「収入」があれば、さらに子を産み育てていくことにつながるのではないかと思います。企業にとっても、町民の社員が増えると町内の情報等も取り入れやすくなるのかなあ... 町の関心、町内のどんな会社があるのか、どんな活動をしているのかは興味がある。でも全然知らなかったー。ツルクさんがどのような会社で、職場体験をされていること。やひろ食道様の子ども食堂の活動。子どもたちに達しての活動も知って素晴らしいと思いました。 町として若い人が住みやすく、働ける町づくりを目指すべきで、そのための町政作りをどうするかが大切です。

郊外進出企業と地域社会による協力的なルールを設計するための具体的資料として活用できる。「促進プログラムの要件・工夫」、「プログラムの効果」、「その他意見・感想」の3つに分類ができ、地域社会と企業の連携が強化されることが期待される。

目次

郊外進出企業を対象とした地域貢献活動促進プログラムの設計と開発

- 背景目的
- 要件調査①
- 要件調査②
- 設計開発
- 開発実装
- 結果分析
- **考察結論（p37-38.）**

促進するためのステークホルダーの優先順位と実践的含意

促進プログラムの考察

促進するための重要な要素の特定とステークホルダーの優先順位

【考察】優先順位（促進プログラムの実施するためのステークホルダー）

↑ 高
優先度
↓ 低

ステークホルダー	分類	パワー	正当性	緊急性
本社	決定的	強制的パワー ・決定権、請求権 規範的パワー ・事業の着手判断への影響力	倫理的正当性 ・株主、顧客等へ説明責任	地域貢献活動に係る 様々な客観的意見
現場責任者	決定的	報酬的パワー ・人事評価	認知的正当性 ・現場管理の責任 実用的正当性 ・企業活動として期待をする主体	地域貢献活動を効果やメリットを検討
従業員の 直属上司	権威的	規範的パワー ・各従業員や業務へ影響力	実用的正当性 ・業務負担を整備する主体	-
従業員	依存的	-	実用的正当性 ・まちづくり活動を実施する主体	自己のメリットを享受する主体
協働の企業	リスク的	規範的パワー ・事業の社会受容性の影響力	-	地位貢献活動を意義や規模を拡大する存在
顧客	自由裁量	-	認知的正当性 ・サービスや企業へ評価	-
ボランティア・団体	自由裁量	-	倫理的正当性 ・社会課題を解決する存在	-
行政	休眠的	規範的パワー ・事業の社会受容性の影響力	-	-
地域住民	要求的	-	-	地域貢献活動を求める要望

- ・**パワー**
企業の地域貢献活動の対して、自らの意向を通すために
(i)強制的パワー（行為を強制する力）
(ii)報酬的パワー（物的・金銭的資源を与奪する力）
(iii)規範的パワー（象徴的資源を与奪する力）
- ・**正当性**
ある主体の企業の地域貢献への関与が、規範や価値、信念、定義と照らし合わせて適切であり、
(i)実用的正当性（企業の地域貢献へ関与の有益性）
(ii)倫理的正当性（企業の地域貢献へ関与がルール、や条例、法律に基づく妥当性）
(iii)認知的正当性（企業の地域貢献へ関与の妥当性）
- ・**緊急性**
ある主体の企業の地域貢献に対する要求の、早急な対応を求める度合いが高いこと

「ステークホルダーの顕現性モデルによる分類」(Mitchell, Agle and Wood (1997)『Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience』より参照)

重要なステークホルダー「本社・現場責任者」へ、**2面的な理解とアプローチが必要**

郊外進出企業は経営合理的な判断や意思決定 ▶ **地域外**

郊外地域の企業市民としての役割や活動 ▶ **地域内**

結論と研究限界

促進プログラムの開発による成果と実践的含意

【結論】

【検証1】プログラムにより促進されたか。

A. 促進された（有効性あり）

✓ 促進プログラムを通じて、**プログラム全体とフェーズごとに効果**を示し、**新たな地域貢献活動を創出したこと**で**有効性**を示した。

（例）①企業間の社員見学会、②マイクラのプログラミング教育、③祭り伝統行事の出展、④こども食堂へ協賛・参加など

【検証2】プログラムは持続可能性があるか。

A. 持続可能性あり

✓ 企業行動として**企業活動の一環**として、**地域貢献活動を実施すること**で可能となる。

✓ 実施するための**ステークホルダーの対応の優先順位**を示し、**持続可能性**を高めた。

【研究限界】

【限界1】展開可能性を未検証

対象地域は、自治体や地域住民による基本的な協力姿勢がある。特に、**まちづくり方針として対話を通じて行政、地域住民、各関係者が長年培ってきている。縁もゆかりもない企業や研究員を迎え入れてくれる土壌**がある。

【限界2】筆者のバイアス

筆者が実践者としてプログラム実装に積極的に介入する**アクションリサーチの研究手法**であり、筆者の**会社経営の経験**や**専門的な資格保有**からの**企業体の理解**もあり、プログラムの進展があったことが推察される。

参考文献

ご清聴を頂きありがとうございました

1. 経済産業省.(2020).『2020年版 中小企業白書』,p.110.
2. 本多哲夫.(2014).『地域と共に生きる中小企業』.植田浩史,桑原武志,本多哲夫,義永忠一,関智宏,田中幹大,林幸治『中小企業・ベンチャー企業論(新版):グローバルとローカルのはざままで』有斐閣
3. Porter, M.E, Kramer, M.R.(2001).“Creating shared value”, Harvard Business Review, vol.89,pp.63-77.
4. 朴修賢,石盛真徳,田淵正信.(2020).『地域中小企業における事業承継問題に対する事例的研究－静岡県焼津市の若い後継者を対象とするTEM (Trajectory Equifinality Model) 分析－』追手門経営論集,Vol.25,No.2,pp.63-87
5. 金本良嗣・徳岡一幸.(2002).『応用地域学研究』,No.7,pp.1-15.
6. 経済産業省.(2019).『2020年版 中小企業白書』,p.25.
7. 経済産業省.(2016).『2016年版 小規模企業白書』,p.167.
8. 総務省.(2016).『連携中枢都市圏構想推進要綱』,p.8
9. 若菜正隆.(2000).『地域振興・活性化と信用金庫の役割・課題－制度的特性の発揮を中心として－』,pp.50-52.
- 10.国土交通省.(2017).『「住み続けられる国土」の地域構造について』,p.2.
- 11.厚生労働省.(2017).『平成29年版 労働経済の分析』,pp.72-83.
- 12.経済産業省.(2017).『2017年版 通商白書』,pp.212-215.
- 13.厚生労働省.(2016).『平成28年版 労働経済白書』,pp.61-81.
- 14.厚生労働省.(2017).『平成29年版 労働経済白書』,pp.72-82.
- 15.Schumpeter,J.A.(1934).“The Theory of Economic Development”
- 16.秋池篤, 岩尾俊兵(2013).『変革力マップとInnovator's Dilemma: イノベーション研究の系譜—経営学輪講 Abernathy and Clark (1985)』,赤門マネジメント・レビュー,12,pp.699-716.
- 17.Ansoff.(1965).“Corporate strategy”
- 18.Abernathy,W.J.,&Clark, K. B.(1985). “Innovation: Mapping the winds of creative destruction.” ResearchPolicy,14,pp.3-22.
- 19.経済産業省.(2016).『2016年版 中小企業白書』,p.71.
- 20.経済産業省.(2014).『2014年版 中小企業白書』,p.494.
- 21.溝口洋.(2015).『「まち・ひと・しごと創生」の概要と留意点(中)』,地方自治809号,p.55.
- 22.内閣府.(2014).『まち・ひと・しごと創生総合戦略』,pp.1-9.
- 23.内閣府.(2019).『第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」』,pp.27-38.
- 24.内閣府.(2022).『デジタル田園都市国家構想総合戦略』,pp.64-90.
- 25.内閣府.(2023).『デジタル田園都市国家構想総合戦略(2023改訂版)』,p.20.
- 26.小林俊治,齊藤毅憲(2008).『CSR経営革新:組織の社会的責任・ISO26000への拡大』,p.64,pp.88-90.
- 27.公益社団法人経済同友会.(2003).『第15回企業白書「市場の進化と責任経営」』
- 28.一般社団法人日本経済団体連合会.(2007).『C S R時代の社会貢献活動(中間報告)』
- 29.一般社団法人日本経済団体連合会.(2007).『C S R推進ツール』
- 30.Archie B. Carroll.(1991).“The pyramid of corporate social responsibility”,pp.40-42.
- 31.森本三男.(1994).『企業社会責任の経営学的研究』,p66,p77,pp.82-84

参考文献

ご清聴を頂きありがとうございました

- 32.厚生労働省.(2020).『令和元年度従業員のボランティア活動支援のすすめ』,pp.12-13.
- 33.竹内英二.(2009).『小企業における地域貢献活動の実態』,p3,p.11
- 34.Gomez-Mejia et al.(2007).“Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-Controlled Firms”
- 35.Gottardo & Moisello.(2016).“The Impact of Family Control and Influence on Leverage”
- 36.株式会社帝国データバンク.(2020).『全国企業「後継者不在率」動向調査(2020年) 後継者不在率、2011年以降で最低を更新 全国で65.1%、3年連続で低下～増える「内部昇格」型の事業承継、同族承継と0.1pt差に迫る～』
- 37.奥村昭博,加護野忠男.(2016).『日本のファミリービジネス—その持続性を探る—』ファミリービジネス学会,p.156.
- 38.金子郁容.(2002).『コミュニティ・ソリューション:ボランタリーな問題解決にむけて』,pp35-40,pp.148-150.
- 39.岡田正大.(2012).『「包括的ビジネス・BOPビジネス」研究の潮流とその経営戦略研究における独自性について』,p.33.
- 40.Tocqueville, A. (1851).“Democracy in America”,A.S.Barnes&Co.,New York.
- 41.Mitchell & Lee (2019) “The Cambridge Handbook of Stakeholder Theory”,pp.51-61.
- 42.長島洋介.(2015).『コミュニティにおけるアクションリサーチの体系化と課題』
- 43.Lewin, K.(1946). “Action research and minority problems.”,Journal of Social Issues,2,4,34-46.
- 44.中村和彦.(2008).『アクションリサーチとは何か?』,pp.4-6.
- 45.大刀洗町役場.(2019).『第5次大刀洗町総合計画』,pp.8,32-34
- 46.大東建託株式会社賃貸未来研究所.(2022).『街の幸福度 & 住みたい街ランキング2022』
- 47.大刀洗町役場.(2024).『大刀洗町人口ビジョン』,p.5.
- 48.総務省.(2017).『統計でみる市区町村のすがた 2017』
- 49.厚生労働省.(2023).『ハローワークの管轄地域と所在地一覧』https://jsite.mhlw.go.jp/fukuoka-roudoukyoku/hw/kankatsu_shozaichi/kikan02.html
- 50.財務省.(2023).『国税庁法人番号公表サイト』<https://www.houjin-bangou.nta.go.jp/>
- 51.総務省.(2022).『令和3年経済センサス-活動調査-』
- 52.国土交通省.(2014).『中山間地域等における企業の社会貢献活動(CSR)の取組手引書』,p.1-5.
- 53.藤田滋,伊藤健,今田克司 他.(2016).『ロジックモデル解説』https://simi.or.jp/tool/logic_model
- 54.玉村雅敏.(2003).『多元的公共サービス供給を支援する評価システムの研究と開発-評価コモンズ構築による成果志向の公共経営の実現-』,p84,85.
- 55.Mitchell,Agle and Wood.(1997).『Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience』,p853-856.
- 56.Etzioni, A.(1964).『Modern Organization』PrenticeHall.
- 57.舟橋弘晃,管文彦,桂田隆行,間野義之.(2020).『スタジアム整備構想におけるステークホルダーの特定と類型化』,pp.132-134.

予備資料：選定した郊外地域の概要と理由

「住民」と対話を通したまちづくりを実践する福岡県大刀洗町

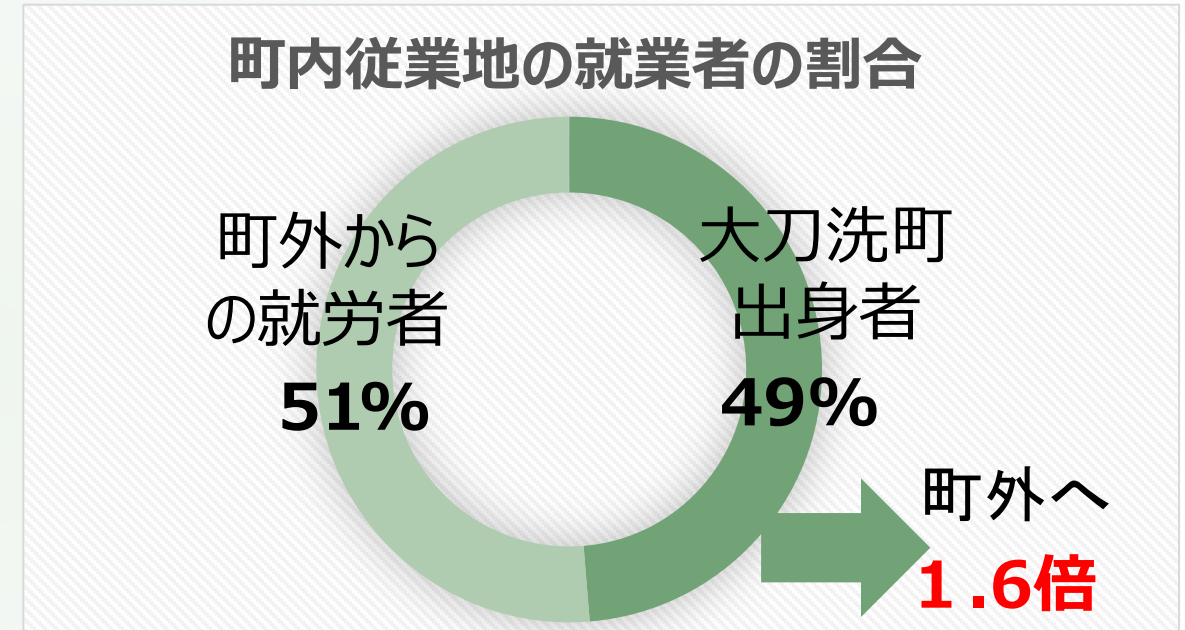
【郊外地域】人口16,000人規模、**住民の幸福度が高く、コミュニティ醸成**あり



「大刀洗町の概略地図と大刀洗町の位置」
(大刀洗町役場 (2019) 『第5次大刀洗町総合計画』より筆者作成)

福岡県の真ん中に位置

- 大刀洗から**福岡市**まで (車40分)
久留米市 (30万人規模) まで(車25分)



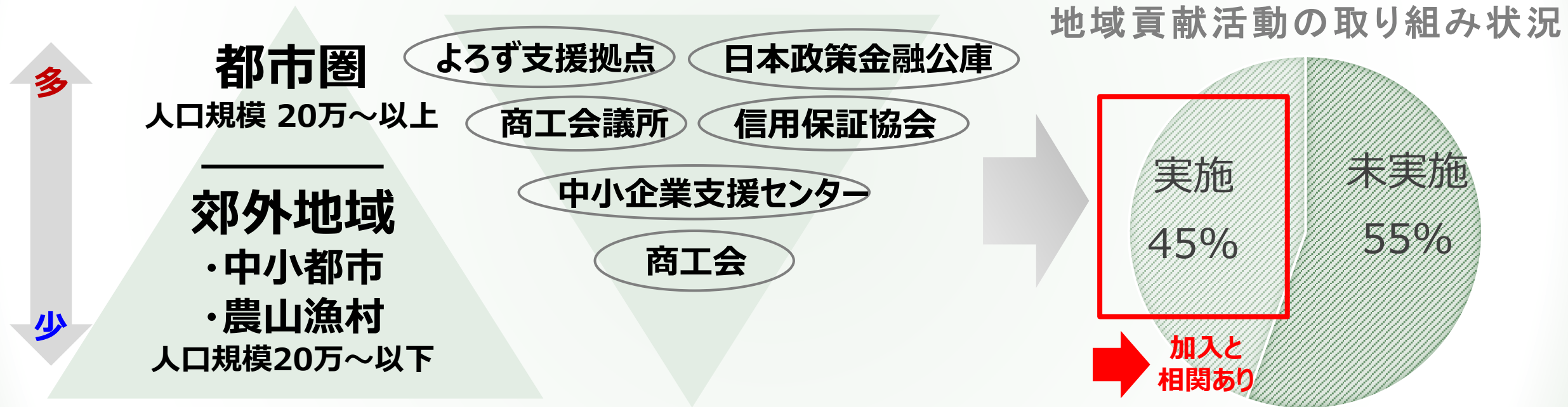
「町内従業地の就業者数の割合」
(総務省 (2017) 『統計でみる市区町村のすがた 2017』より筆者作成)

町内の就労人口の半数以上が町外から
町内に働く場も有する一方で、町外へ
町内の**生産年齢人口が流出**あり

予備資料：地域の担い手の可能性

郊外地域企業のコミュニティや支援機関の不足

- ✓ 郊外地域に企業のコミュニティや支援組織が不足している
- ✓ 郊外進出する企業の55%が地域貢献活動を未実施である



郊外進出企業が、**地域社会に貢献**することで、
新たな地域の担い手になる可能性があるのではないか。

予備資料：本研究の位置付け

経営合理的に進出する企業のコミュニティ指向への探索的調査

- ✓ 社会的問題を解決する「コミュニティソリューション」によるアプローチに着目
- ✓ 経営合理的に郊外進出した支店事務所、工場、および店舗による地域貢献活動の具体的で詳細な分析・考察に基づく事例研究の不足

	特徴	選択理由
ガバメント・ソリューション	・上層部権限ある ・多大なるコストと利便性を欠く	政策決定として、郊外地域にある企業の選定は、公平・平等な規則だとすぐわない
マーケット・ソリューション	・需要の有無 ・資源の偏った分配	市場を通じた企業活動に委ねる市場メカニズムによる経済的決定を通すことは、企業の流出を招く
コミュニティ・ソリューション	・弱さと強さ ・相互編集プロセスと編集者	地域貢献活動へ関心と企業活性化の熱意を共有する人々が自発的に集まり、知恵と力で意思決定する

先行研究には、「郊外進出する企業の地域貢献活動」、「それら企業による地域貢献活動に係る運用の提言、有効性」を明らかにした研究は極めて少ない