

学籍番号：cd121004

イノベーションにおける「予期せざる」支持者の出現とその影響  
—斜面補強工法の普及を事例として—

(要 旨)

大学院商学研究科

博士後期課程 経営・マーケティング専攻

酒井 健

## 1. 本論文の構成

本論文の構成は、以下の通りである。

謝辞

目次

図表リスト

本文中の図

本文中の表

補遺の図

序論 本論文の概要と構成

### 第1部 既存理論の検討に基づく問題の検討

第1章 イノベーション概念に関する本研究の基本的立場

第2章 関連する理論領域の基本的な展開

第1節 関連する理論領域(1)イノベーション理論

第2節 関連する理論領域(2)制度論

第3節 関連する理論領域(3)社会運動論

第4節 本章のまとめと既存理論を整理する枠組みの提示

第3章 「制度変革の集合行為モデル」に基づく既存理論の整理

第1節 フレーミングと支持者の動員

第2節 ネットワークの構築と維持

第3節 制度的調整のイナクトメント

第4節 守旧派からの抵抗への対処

第4章 「予期せざる」支持者の出現とその影響

第1節 問題提起と理論的考察：全ての支持者が常にポジティブな影響を及ぼすのか

第2節 「予期せざる」支持者が出現するメカニズム

第3節 「予期せざる」支持者に対するイノベーション推進者の反応

第4節 本章のまとめと理論の独自性に関する若干の検討

### 第2部 事例分析：斜面補強「ノンフレーム工法」の普及プロセス

第5章 事例の選定理由と分析の方法

第6章 予備的考察：フリーフレーム工法の普及

第1節 斜面補強工法前史

第2節 フリーフレーム工法開発の背景

第3節 フリーフレーム工法のフレーミングと支持者の動員

第4節 ネットワークの構築と制度的調整のイナクトメント

第5節 考察：フリーフレーム工法の制度化とコンクリート・ロジックとの親和性

第7章 ノンフレーム工法の普及プロセスの分析

- 第1節 ノンフレーム工法の普及から見出される疑問
- 第2節 長崎県における変革プロセス
- 第3節 日鐵住金建材が主導した初期の変革プロセス
- 第4節 北海道における変革プロセス
- 第5節 その他の地域における普及の停滞：想定される諸要因の検討
- 第6節 「予期せざる」環境活動家の出現とその影響：全国的な傾向
- 第7節 「予期せざる」環境活動家の出現とその影響：ある地域の実例を通じたメカニズムの解明
- 第8節 事例の理論的意味の検討と考察

### 第3部 本研究における議論の総括

- 第8章 第1部と第2部の要約
- 第9章 学術的貢献と今後の課題，若干の考察
- 第10章 インプリケーションと本研究における価値

#### 補遺

- (A) 斜面補強に関連する法制度の概要と現状
- (B) 土木コンサルティング会社の位置づけと役割
- (C) フリーフレーム工法の最初の試験施工の写真
- (D) ノンフレーム工法 施工件数の年次推移
- (E) ノンフレーム工法 施工面積の年次推移
- (F) 都道府県別 セメント関連雇用率
- (G) 第7章第6節の統計分析に用いたデータ
- (H) インタビュー調査の概要

## 2. 本論文の問題意識と目的

本研究の目的は、支持者がイノベーションの普及をさまたげるという逆説的な現象を探究することにある。

既存の議論では、支持者はイノベーションの普及を促す存在であることが前提とされてきた。

これに対して本稿では、自集団の価値の「正しさ」を強く主張する支持者は、異なる価値を重視する潜在的な支持者との間に軋轢を生み出すために、イノベーションを停滞させることを議論する。またその種の支持者は、イノベーションの推進者による戦略的行為の意図せざる結果として出現することを指摘する。

イノベーションは様々な定義される概念であるが、本研究では「人々が新たなアイデアを発案・具現化してそれを社会に定着させていくプロセス」としてイノベーションを捉えた上で、とくに人々がアイデアを社会に定着させていく側面に焦点を当てて議論を進める。

この側面に着目する主な理由は、仮に既存のものに比べて機能的に優れたアイデアが創出されても、必ずしもそれが即座に社会に受容されるわけではなく、その困難を乗り越えることがしばしば実践的

に大きな課題となる点に求められる。

既存理論は、その課題に対する解決策として、イノベーションの推進者が支持者を獲得する方法や、獲得した支持者を繋ぎとめる方法を提示してきた。この一連の議論の背後には、「支持者はイノベーションの実現を助ける」という前提が置かれている。

おそらく大多数の人々が、この前提を自明視して、常識として受けいれている。

それに対して本研究は、その「常識的な」前提が常に成立するわけではないことを議論する。

イノベーションの推進者は、ときに「ある種の支持者がイノベーションの実現をさまたげる」という状況に直面する。その支持者とは、自分達の価値の「正しさ」を他者に強く主張する（あるいは他者の価値を一方向的に否定する）人々のことである。

なぜ、その種の支持者がイノベーションの実現にネガティブな影響を及ぼすといえるのだろうか。

この問題を解く鍵は、人々が支持している価値の多様性・相対性にある。一般に、ある程度社会化された人間であれば、何らかの価値を大切にしている。またわれわれの社会のように、文化的にも地理的にも、さらには経済的にも分化が進んだ状態においては、人々が支持する価値は多様なものとなる。

ここで重要な点は、人々は通常（内心では）自分の価値こそが「正しい」と考える傾向にあることである。そのためにわれわれは、自分の価値とは異なる価値の「正しさ」を他者から強く主張された場合には不愉快になる。またそれだけではなく、自分の価値の方が「正しい」という根拠を見つけ出そうとして、それまでの価値を支持する姿勢をいっそう強める傾向にある。このような場合には、両者の間に明らかな対立関係が生じることもある。

このような理由から、自分達の価値の「正しさ」を他者に強く主張する人々がイノベーションの支持者になった場合には、他の潜在的支持者はそれに反発する姿勢を強める。その結果として、イノベーションの推進者は必要な支持者を獲得できなくなり、イノベーションが停滞する可能性が高まるのである。

ただここで、「それではイノベーションの推進者が、その種の人々をイノベーションに参加させなければよいのではないか」という疑問が提示されるかもしれない。

このような見解は、合理的な人々が意図した通りの結果を得ていく社会を前提にしているといえる。ここで見落とされているのは、われわれの意図的な行為が、巡りめぐって誰も意図しなかった結果を生み出すことがあるという点である。

確かにイノベーションの推進者は、意図の上では合理的に支持者を獲得しようとするはずである。しかしながら、その戦略的行為の意図せざる結果として、自分達の価値の「正しさ」を他者に強く主張する人々を支持者として獲得してしまい、イノベーションにネガティブな影響が生じることがあり得るのである。

この経路によって出現する上記のタイプの支持者を、本研究では、イノベーションの推進者から見て、「予期せざる」支持者と称する。

本研究は、「予期せざる」支持者の出現メカニズムとそのネガティブな影響を理論的に整理して、その後その理論的主張に対応する事例を提示することによって、その妥当性を示していく。それを通じて既存理論では自明視されている前提に潜む「罨」に光を当てることを、本研究は主眼としているのである。

### 3. 本論文の概要

本論文は全3部（10章）から構成される。各部における議論の概要は次の通りである。

#### 第1部：既存理論の検討に基づく問題の考察

第1部の目的は、既存議論の検討を通じて問題を設定して、本研究の理論的主張を整理することにある。

第1章では、その後の議論の前提として、本研究におけるイノベーション概念を定義する。またそこで定義されたイノベーションの諸側面のなかでも、本研究が「新たなアイデアを社会に定着させていくプロセス」（以下、社会的側面と呼ぶ）に着目して議論を進めることを明確にする。

その上で先行研究に基づき、革新的なアイデアが社会に定着するか否かは、既存のアイデアに対する機能的な優劣のみならず、しばしば社会的側面にも依存していることを議論する。

第2章では、イノベーション理論と制度論さらには社会運動論が、イノベーションの社会的側面に関係する議論を展開していることを示すために、これらの理論領域を学説史的に俯瞰する。

そこで得られた各理論領域に関する基本的な理解を踏まえて、続く第3章では、Hargrave and Van de Ven (2006)が提示した「制度変革の集合行為モデル」に沿って、イノベーション理論と制度論、社会運動論における主要な既存の議論を、横断的に整理・検討する。

その検討を通じて、これらの領域の既存理論においては基本的に、「フレーミング戦略によって幅広い支持者を獲得して、その人々間のネットワークを構築・維持し、制度的な基盤を整備して、そのプロセスで生じる守旧派からの抵抗を乗り越えていくことが、変革の成功に繋がる」と捉えられてきたことを見る。

またその考え方の背後には、「支持者の獲得はイノベーションの実現にポジティブに作用する」という前提が置かれていることを確認する。

それに対して第4章では、このような既存理論の前提が成り立たない状況があり得ることを指摘する。

その状況と生成メカニズムは、次のように纏めることができる。

まず現代社会における主要なイノベーションの担い手である企業は、幅広い支持者を獲得することを意図して、自社が進めるイノベーションを社会的な価値と結び付けたフレーミング戦略をとることがある。

だがこの種のフレーミングに対しては、全ての潜在的支持者が同時に反応するわけではない。それに対して最初に強く反応するのは、通常、その価値の実現を最も大切に考えている人々である。その種の人々は、しばしば強い自集団中心主義的な性向を持ち(Sumner, 1906 ; Brewer, 1979 ; 2011), 自集団が支持する価値の実現を意図して、その「正しさ」を他者に対して強く主張する。

本研究では、企業による上記のフレーミング戦略に反応して出現するこの種の人々を、「予期せざる」支持者と称する。

この「予期せざる」支持者が出現した場合には、イノベーションが停滞する可能性は高まる。なぜならば、「予期せざる」支持者が、異なる価値を支持する他者に対して自分達の価値の「正しさ」を強く主張すればするほど、主張された側は反発して、自己の価値の方が正しいという考えを強化していくためである。

その結果として「予期せざる」支持者の影響が及ぶ範囲では、イノベーションの推進者である企業

は、イノベーションの実現に必要な支持者を獲得できなくなる可能性が高まるのである。

ただしここで注意すべきは、個々の「予期せざる」支持者の影響が及ぶ範囲は、社会全体から見ればおそらく小さなものであるという点である。だがマスメディアを通じたフレーミングによって「予期せざる」支持者が幅広く多数出現した場合には、その個々の影響が集積される結果として、社会全体の（マクロな）レベルにおいてイノベーションが停滞するという帰結をもたらし得ると考えることができる。

## 第2部：事例分析：斜面補強「ノンフレーム工法」の普及プロセス

第2部では、第4章で提示した理論的主張に対応する事例として斜面補強工法の事例を取りあげる。

より詳細に言えば、ここで焦点が当てられるのは、自然斜面の草木を伐ってコンクリートの枠を用いて斜面を補強する「フリーフレーム工法」がドミナント・デザインになっていた1990年代に、コンクリートを用いずに斜面の草木も伐らない「ノンフレーム工法」を普及させようとした人々の試みである。

第5章では、事例の選定理由や分析の方法を説明する。またここでは、事例分析で使用したデータには、公開された文書資料のみならず、斜面補強にかかわる人々（25名）に対するインタビュー・データや、全国7箇所でのフィールド調査の記録などが含まれていることが示される。

続く第6章では、ノンフレーム工法の普及過程を分析するための予備的な知識を得ることを目的として、1970年代に開発されたコンクリートの枠で斜面を補強する既存工法（フリーフレーム工法）が1980年代以降に支配的地位を確立した諸要因を分析する。

その諸要因のなかでも最も重要だったのは、工法が持つ利点の訴え方である。フリーフレーム工法の推進者達は、土木建設業界を中心に幅広い人々が支持してきた「コンクリートで固めることは安全・安心をもたらす」という価値を損なうことなく、景観保全への配慮やコスト削減、工期短縮といった新たな価値を追加的に提示したのである。それによって比較的穏健に、フリーフレーム工法は社会に浸透していった。

その点を踏まえて第7章では、1990年代以降にノンフレーム工法の普及プロセスの全体像を概観して、そこに見出される疑問が、「予期せざる」支持者の理論的視点から説明され得ることを議論する。

ノンフレーム工法の普及に見られる疑問とは、端的に言えば、「優れた工法であるにもかかわらず幅広く普及しない」というものである。

少なくとも2000年代では、機能面やコスト面を総合的に見て、ノンフレーム工法は既存のフリーフレーム工法よりも優位にあった。またその間に、ノンフレーム工法の推進主体である日鐵住金建材は、全国に普及させるべく組織的な取り組みを行っていた。それにもかかわらず、機能面やコスト面の優位性が不透明だった1990年代に普及の努力が傾けられた長崎県と北海道以外の地域では、ノンフレーム工法の普及は進まなかったのである。

なぜ、このような停滞が生じたのだろうか。

実はその背後には、日鐵住金建材のフレーミング戦略の変化によって、環境活動家という「予期せざる」支持者が出現したことがあった。2000年代に入ると日鐵住金建材は、幅広い支持者を獲得することを意図して、「ノンフレーム工法は環境・景観保護に資する斜面補強工法である」というフレーミングを、マスメディアを通じて社会に広く提示していった。その戦略的行為の意図せざる結果として、全国各地に、環境活動家という「予期せざる」支持者が出現したのである。

第7章第6節では、その環境活動家という「予期せざる」支持者が、ノンフレーム工法の全国的な施工面積に対してネガティブな影響を及ぼした点を、統計的な分析を通じて確認する。

その後第7章第7節において、ノンフレーム工法の普及が停滞したある地域におけるフィールド調査を通じて、統計分析で確認されたパターンの背後のメカニズムを解説していく。

そのメカニズムは、次の通りである。各地の環境活動家は、環境保護という価値の「正しさ」を訴える活動にノンフレーム工法を利用した。この種の行為が強まるほど、社会的問題について中立性を保ちたい行政職員は、ノンフレーム工法から距離を置くようになった。またそれだけではなく、安全を確保するためには草木を伐ってコンクリートで固めるべきだと考えていた地域住民は、環境活動家の行為に反発して、自分達の価値の方が「正しい」という姿勢を表面化させていった。そのような住民の反発が生じると、行政職員はますますノンフレーム工法を採用しにくくなった。なぜならば多くの行政職員は、公共事業においては地域住民の意向を聞くべきだという価値にも従っていたためである。

このノンフレーム工法の事例の意外性は、既存理論の前提が成立しない点にある。既述の通り従来の議論には、支持者はイノベーションの実現にポジティブに作用するという前提が置かれていた。

それに対してこの事例は、特定の「価値」との結び付きをアピールするフレーミングを社会に広く提示して支持者を獲得しようとする行為が、多数の「予期せざる」支持者を呼び寄せて、結果的に皮肉にもイノベーションを停滞させる可能性を高めることを示唆しているのである。

### 第3部：本研究における議論の総括

第3部では、本研究の議論を総括して論文全体の理解を深めて、その学術的貢献について議論した後、本研究から得られるインプリケーションを提示することを目的とする。

第8章では、第1部と第2部の議論を要約して提示する。

続く第9章では、本研究の主たる学術的貢献が、既存理論の前提に潜む罣を理論的に解明して、詳細な事例分析を通じてその主張の妥当性を提示した点にあることが議論される。

本研究の議論は、イノベーション理論と制度論、さらには社会運動論が交差する領域に関連している。この領域では従来、「支持者はイノベーションの実現にポジティブな影響を及ぼす」という前提のもとに、議論が展開されてきた。それに対して本研究では、その前提を全面的に否定するわけではないものの、それが常に成り立つという考え方には疑問を提示した。その上で、自分達の価値の「正しさ」を一方向的に訴える支持者がイノベーションの実現にネガティブな影響を及ぼすことを指摘した。またその種の支持者は、幅広い支持者を獲得することを意図したイノベーションの推進者が「特定の価値とイノベーションとを結び付けたフレーミング」を社会に広く提示する結果として、「予期せざる」形で出現することを議論した。その上で関係者に対するインタビューや各地でのフィールド調査などを積み重ねてノンフレーム工法の普及プロセスを詳細に分析し、その事例が上記の理論的考察と対応することを示したのである。

第10章では、実践的な示唆を提示した後、社会科学の意義と本研究が目指してきたものに関して若干の議論を展開した上で、本研究を通じて筆者自身が支持してきた価値に触れて、本論文を締めくくる。

実践に対する示唆としては、企業が「予期せざる」支持者の罣に嵌ることなくイノベーションを社会に定着させていくための2つのアプローチについて議論する。

第1のアプローチは、イノベーションのプロセスに「予期せざる」支持者を招き入れないように、事前にフレーミング戦略の内容や範囲を工夫するというアプローチである。言い換えればこれは、本研究の理論が成立する条件を満たさないようにするという戦略である。

第2のアプローチは、「予期せざる」支持者のメカニズムをむしろ戦略的に利用するものである。これは第1のアプローチとは異なる発想に基づくものであり、あえて自社のイノベーションと特定の価値とを結び付けたフレーミングを行うことによって、その価値を重視している人々を動員してその自発的なパワーを利用していくというアプローチである。

ただし第2のアプローチをとる場合には、その価値を大切する人々と、それとは異なる価値を大切にしている潜在的支持者との間にコンフリクトが生じないように、イノベーションの推進者が主体的にコントロールしていく必要がある。

そのコントロールの方法としては、主として次の2つがあると考えられる。

1つの方法は、その種のフレーミングを提示する対象範囲を、自分自身の価値の実現を図るために、他者の反応を織り込んで行動する戦略的な人々に限定することである。そうした人々であれば、潜在的支持者の既存の価値を正面から否定せずに、そのイノベーションを普及させるべく努力してくれるだろう。

もう1つは、そのような戦略的な人々が見当たらない場合に、その種の人々を反省的学習のプロセスを通じて創出していくという方法である。従来が意図した結果に結び付いていないことを認識すれば、人々はその行為を反省的に振り返ることができるはずである。そのようにして「予期せざる」支持者の行為が修正されれば、その人々はイノベーションにポジティブな影響を及ぼす存在となっていくと考えることができる。

ここで提示した反省的学習の論点は、経営学（より広くは社会科学）の役割に関して本研究が支持してきた価値と深く関連している。

本研究は、意図せざる結果に至るメカニズムを提示することによって実践家の反省を促すことに、社会科学の重要な役割を見出している。その一方で、反省的実践家が行為を変化させる点を突き詰めて考えれば、その実践家を研究対象とする社会科学の研究者もまた反省的でなければならないことが理解される。

そのように考えると、社会科学の営みとは、研究者が単独で累積的に知識を獲得していくプロセスというよりも、研究者と実践家とが共同で生み出してきた既存の価値に潜む罅を発見して、それを両者が反省的に振り返り、共同で行為を修正していく繰り返しのプロセスとして捉えることが可能になる。

このような学問観のもとに、本研究は、支持者に関する既存理論の前提に潜む「罅」を解明することを通じて、（筆者自身を含む）研究者と実践家の双方に反省的学習の機会を提供することを企図していたのである。

以上