

学 位 論 文 題 名

企業の社会戦略と NPO

－協働型パートナーシップ－

学位論文内容の要旨

本研究は、企業と NPO の協働型パートナーシップを対象に、企業社会戦略および企業と NPO の関係について、実証研究に基づいて理論構築を行ったものである。経営学において、企業と NPO のパートナーシップや企業社会戦略に関する研究の歴史は浅く、未開発な研究課題として位置づけられる。本研究は、先行研究の検討に基づき企業社会戦略とパートナーシップに関して独自の概念定義と分析枠組みを構築して、タイプの異なる 3 つの事例をもとに詳細な個別事例分析と、比較分析を組み合わせた実証研究を行っている。本研究は、以下の 8 つの章で構成されている。

第 1 章では研究背景と問題意識、研究目的を明らかにしている。本研究目的は、企業社会戦略の観点から企業と NPO の戦略的協働についての理論構築を行うものである。第 2 章では研究目的に係る先行諸研究を検討している。

第 3 章においては、第 2 章の検討に基づき、企業社会戦略とパートナーシップに関する概念定義および実証研究の全体的枠組みを提示している。企業社会戦略を①社会的活動の成果を上げるための戦略と②社会的活動を経済的成果へと波及させるための戦略という、2 つの戦略課題を持つものとして位置づけている。文献研究に基づいて企業と NPO の協力関係は、企業の収益事業上の活動と収益事業外の活動とに大別できることを示し、企業の収益事業外における NPO との協働事例を取り上げ、協働目的、プロセス、成果について分析する枠組みを提示した。

第 4 章から第 6 章においては、協働目的、プロセス、成果に関して個別に事例分析を行っている。これらの事例分析においては、内部資料や二次資料とともに複数の関係者に複数回にわたる詳細なインタビュー調査を実施している。

第 4 章では、代々木学園と 21 世紀教育研究所（NPO）のパートナーシップ事例を取り上げた。この事例は、NPO 事業化という社会戦略（ダイアド・パートナーシップ型）に該当する。代々木学園が、事業の一部を切り離し NPO を設立してパートナーシップを継続している理由を検討するために、パートナーシップ「目的」に比重を置いた分析を展開している。企業のパートナーシップ目的の分析からは、パートナーシップへの参画は、企業の非営利目的と営利目的に関連するコンフリクトの解消行動として有効な取り組みであることを示している。

第 5 章では、ボディショップ社と NPO（特にアムネスティ）の戦略的フィランソロピー

型パートナーシップによる社会戦略を取り上げた。ボディショップ社と NPO は、パートナーシップの長い歴史を持つ。継続する協働のあり方を検討するために、協働「プロセス」に比重を置いた分析を行っている。協働プロセスの分析においては、効果的な協働に不可欠な要件として協働前提条件、協働デザイン、戦略策定、協働ポリシーの要件設定に関する議論を行っている。

第 6 章では、ジオ・サーチ社と人道目的の地雷除去の会 (JAHDS) のパートナーシップ事例を取り上げている。この事例は、NPO 事業化の社会戦略 (ネットワーク型パートナーシップ) として位置づけられる。JAHDS は企業が中心となって設立した NPO であり、その活動には多くの企業・団体が参画して著しい進展がみられる。JAHDS における協働から社会や参画企業に生じた影響は大きいと考えられるため、協働とその「成果 (影響)」に注目して事例分析を行っている。協働の影響の分析においては、資源・能力・ステイクホルダーの変化に注目した定性的な影響測定方法を提示して、内部的および外部的要因による多様な影響を整理している。

第 7 章では、第 4 章から第 6 章の個別事例研究の成果を踏まえて比較分析を行っている。比較分析の結果、協働目的やプロセスに関するまとめを行うとともに、協働に対する企業スタンスと企業の経済的成果との関係性を明らかにしている。そこでは、企業スタンスを協働性と目的・利益関連性の二軸から把握して、企業スタンスと経済的成果の関係性を見出すとともに、経済的成果に影響を及ぼす他の要因についても検討している。第 8 章では研究の総括を行い、その意義と課題を提示している。

本研究は、上述したような体系的な考察を通して、最終的には以下の主要な結論を導き出している。

第一に、NPO との協働を含む企業社会戦略には、企業の収益事業上の社会戦略として「戦略的社会責任」と「戦略的社会性」があり、収益事業外の社会戦略として「戦略的フィランソロピー」と「NPO 事業化」の類型が考えられ、類型間によって必要とされる社会戦略課題が異なる。特に企業の収益事業外における社会戦略は、効果的な協働 (社会的活動) の達成という課題と別途に、社会的活動を経済的成果へと波及させる課題の双方を内包する。

第二に、企業が協働型パートナーシップを社会戦略として成立させるためには、協働デザインに主体的に関与し当該組織特有のコミットメント方法を確立する必要がある。また社会的活動を経済的成果へと波及させるためには、非営利活動 (協働) の活性化を重視し、協働を他の企業活動へ有機的に関連づける仕組みが必要である。

第三に、NPO における企業間協働プロセスには、協働や参画主体の活性化を促す要因が内在している。このような協働は、企業社会貢献活動を活性化するだけでなく、企業活動全般の活性化を促す可能性が高いため、企業が注目すべき新しい組織間関係である。

第四に、上述した検討結果より、企業の収益事業外における NPO との協働を含む企業社会戦略の遂行は、社会からの名声獲得効果に加えて協働の展開に伴う実践的效果が望まれ、企業の社会的業績のみならず経済的業績においてもプラスの影響をもたらす。本研究では、企業が効果的な社会的活動を推進すると共に、企業の経済的成果を高めることが可能になる NPO との協働のあり方を提示した。

学位論文審査の要旨

主 査 教 授 金 井 一 頼

副 査 教 授 小 島 廣 光

副 査 助 教 授 谷 口 勇 仁

学 位 論 文 題 名

企業の社会戦略と NPO

－協働型パートナーシップ－

企業の社会性の問題が注目を集めるとともに経営学の分野で企業倫理、ガバナンス、社会貢献についての研究が盛んに展開されるようになってきた。本論文は、企業の社会性の問題を多くの先行研究とは異なって経営戦略の考え方のなかで考察しようとする試みであり、企業の多様な社会的活動を社会戦略として統一的な視点でとらえた独自のフレームワークを構築することによって、企業と NPO の戦略的なコラボレーションについて比較事例分析を行った先駆的な実証研究である。

《論文の概要》

第1章の序論において本研究の背景と目的が提示されている。まず横山氏は、社会的存在としての現代の企業には経済的業績のみならず社会的業績が求められており、そのためには経済的戦略とともに社会戦略の確立が必要であるが、理論的にも経験的にもほとんど未開拓のままとなっているとの認識を示している。そこで、本研究は社会戦略の視点から企業とNPOの戦略的なコラボレーションについて理論的かつ実証的に解明することが目的であると明示している。

第2章では、この研究目的に関連する企業の社会性と戦略や企業とNPOの関係に関する先行研究の検討が行われ、既存の研究の貢献と限界が提出されている。

第3章では、第2章での先行研究のレビューを踏まえて、実証研究のための独自のフレームワークが提示されている。横山氏は、企業の社会戦略を収益事業内（戦略的社会責任・戦略的社会性）と収益事業外（戦略的フィランソロピー・NPO事業化）に分類し、後者については①社会的活動の成果を上げるための戦略と、②社会的活動を経済的成果へと波及させるための戦略からなるものと捉える。そしてこれらの戦略の中で展開される、企業とNPOとの戦略的パートナーシップを協働目的、プロセス、成果について分析しようとする枠組みが提示されているのである。

第4章から第6章において、企業とNPOとの戦略的パートナーシップについて分析枠組みで示されている協働目的、プロセス、成果にしたがって事例分析が行われている。

第4章は戦略的パートナーシップの目的について、代々木学園と21世紀教育研究所（NPO）の関係に関する事例分析である。この事例分析を通じて、営利企業がNPOを法人化することによって、目的コンフリクトを解消し、非営利ゆえに可能となる活動や情報の蓄積を生み出していることを明らかにしている。

第5章は企業とNPOの協働プロセスに関する事例分析であり、ボディショップとNPOの戦略的フィランソロピー型パートナーシップのプロセスが、協働のための前提条件、協働デザイン、戦略策定、協働ポリシーに関連して詳細に検討されている。

第6章では、ジオ・サーチ社と人道目的の地雷除去の会（JAHDS）のパートナーシップの事例について、特に協働とその成果に注目して分析がなされている。ここでは、資源・能力、ステイクホルダーの変化に注目して、内部および外部要因の多様な影響を検討している。

第7章では、第4章から第6章までの個別事例分析の結果を踏まえて比較事例分析が行われている。ここでは、目的、プロセス、成果のみならず、協働に対する企業スタンスと経済的成果との関係についても分析されている。

第8章では結論としてこれまでの分析結果の要約とともに本研究の理論的貢献、実践的含意、課題と展望がまとめられている。

《論文の評価》

1 企業の社会戦略に関する研究はいくつかの先行する研究が存在するが、それらの多くは理論的研究のみか、実証的研究は存在しても本論文のように包括的かつ体系的な研究はほとんど行われてこなかったとあって良い。このような点において、本論文は、企業の社会性に関する経営戦略的研究としては先駆的な包括的かつ体系的実証研究であり、この分野の研究においてはフロンティアに位置する研究であると評価することができる。

2 企業とNPOの戦略的パートナーシップについては必要性が認識されながら、その理論的解明はほとんど行われてこなかった。横山氏は、この未開拓の研究分野に対して協働目的、協働プロセス、成果という視点から統合的な比較事例分析を行い、企業とNPOの戦略的パートナーシップを分析するための理論的可能性を示すとともにこのような新しいタイプの戦略的連携の実践的意義を明らかにしている。

なお、審査委員会では社会的活動を経済的成果へと波及させるための戦略についての言及や経済的成果の測定の問題についてさらに特定化する必要があるとの指摘がなされたが、これらの指摘は筆者が今後さらに高い水準の研究を行っていくための指摘であり、これによって上述したような本論文の価値や貢献が損なわれるものではない。

《結 論》

以上の所見を総合して、審査委員は全員一致して、本論文は博士（経営学）の学位を授与するに値するものと判断した。