

学位論文題名

戦略的協働のマネジメント

学位論文内容の要旨

本論文は、NPO、政府、企業の3つの異なるセクターに属する組織間の戦略的協働の形成、実行、および展開の一連のプロセスを、包括的かつ動的に分析し、解明することを目的としている。

近年、さまざまな分野において異なるセクターに属する組織間の協働の解明を試みた研究が行われている。しかし、これら研究の多くは、2つないしは3つの異なるセクターに属する組織間の戦略的協働の形成あるいは実行のどちらかに焦点をあてた研究が多い。また、2つのセクターあるいは3つの異なるセクターに属する組織間の形成から実行・展開までの一連のプロセスを分析対象とした研究もみられるが、動的に解明した研究はほとんどみられない。このような状況において、NPO、政府、企業の3つの異なるセクターに属する組織間の戦略的協働の形成から実現・展開の一連のプロセスを解明し、戦略的協働に関する実践的指針を提示することは、極めて重要であると考えられる。

そこで本論文では、小島・平本(2009)によって導出されたNPO、政府、企業間の戦略的協働の一連のプロセスを包括的かつ動的に分析するための理論的枠組である「協働の窓モデル」にもとづき、2つの事例の定性的分析にもとづき、NPO、政府、企業間の戦略的協働に関する特徴の解明を試みた。

本論文は6章から構成されている。

第1章では、本論文の背景と目的について説明した。

第2章では、まず、同一セクターや異なるセクターに属する複数の組織による協調的な活動に関する「協働」、「パートナーシップ」、「グリーン・アライアンス」、「戦略的協働」の定義を概観し、本論文における戦略的協働を「異なるセクターに属する複数の組織が、個々の組織では実現が困難な価値の創造を目的として、協調的な関係を形成・実行するプロセス」と定義した。

次に、異なるセクターに属する組織間の戦略的協働に関する先行研究を概観し、整理・検討を行った。これら先行研究の検討結果にもとづき、本論文で用いる分析枠組である「協働の窓モデル」と、本論文の分析対象および研究方法を説明した。

第3章では、「協働の窓モデル」にもとづき、国内最大級の自転車ステージロードレース大会であるツール・ド・北海道におけるNPO、政府、企業間の戦略的協働の事例の記述・分析を行った。第4章では、「協働の窓モデル」にもとづき、1970年代後半から札幌市な

どの積雪寒冷都市において社会問題となった車粉問題の解決における NPO、政府、企業間の戦略的協働の事例の記述・分析を行った。

これら 2 つの事例の記述・分析に際しては、それぞれの戦略的協働を(1)協働前史、(2)協働形成期、(3)協働実現期、(4)協働展開期の 4 期に区分した。

第 5 章では、第 3 章と第 4 章で記述・分析したツール・ド・北海道における戦略的協働と車粉問題の解決における戦略的協働の 2 つの事例分析の結果にもとづき、NPO、政府、企業間の戦略的協働の特徴を析出した。はじめに、それぞれの戦略的協働における参加者の行動とその相互関係、および行動パターンに着目した。そして、NPO、政府、企業の 3 つの異なるセクターに属する組織間の戦略的協働に関する 12 の仮説命題を導出した。なお、導出された仮説命題は、(1)参加者、協働アクティビスト、協働の場、(2)アジェンダと諸解決策、(3)活動状況と組織のやる気状況、(4)諸解決策の決定・正当化と協働の実現の 4 つに区分された。

【命題 1】戦略的協働には、継続して関与する参加者と特定の時期においてのみ関与する参加者が存在する。

【命題 2】戦略的協働の参加者間に資源の補完性がある場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

【命題 3】協働アクティビストが、複数の協働の場を相互にかつ重層的に連結し活用する場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

【命題 4】協働アクティビストが、参加者にアジェンダを共有させる場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

【命題 5】新たな協働アクティビストが戦略的協働に参加する場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

【命題 6】複数の参加者が活用する協働の場が設定される場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

【命題 7】戦略的協働において認識・定義される問題は、戦略的協働の進展とともにより具体的な問題が認識・定義される。

【命題 8】戦略的協働の参加者によって、(1)技術的実行可能、(2)コストが許容範囲内、(3)一般市民の黙認が得られる解決策が生成・特定化され、諸解決策が構成される場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

【命題 9】戦略的協働に直接関連しない活動を活用する場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

【命題 10】戦略的協働に直接関与していない参加者による批判や報道あるいは支援も、戦略的協働の実現可能性を高める。

【命題 11】戦略的協働が社会に対して開かれている場合、実現可能性が高まる。

【命題 12】特定の時期に 3 つの協働の窓が同時に開く場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

第 6 章では、はじめに、第 5 章において導出された NPO、政府、企業の 3 つの異なるセクターに属する組織間の戦略的協働に関する 12 の仮説命題を、(1)戦略的協働の特徴に関す

る仮説命題と、(2)戦略的協働の実現可能性に関する仮説命題に整理した。

最後に、本論文の意義および今後の課題に言及した。

本論文の意義は、次の3点である。第1は、協働の窓モデルにもとづき、ツール・ド・北海道と車粉問題の解決における戦略的協働の一連のプロセスを解明したことである。第2は、小島・平本（2009）によって導出された協働の窓モデルは、戦略的協働の一連のプロセスを包括的かつ動態的に分析しうる理論的枠組であることを示した点である。第3は、NPO、政府、企業間の戦略的協働を行う際の具体的な指針を提示した点である。

本論文に残された課題は、次の3点である。第1は、事例研究の蓄積である。本論文では2事例にもとづき仮説命題を導出した。今後、異なる分野、地域など、さまざまな事例研究を通じて、導出した仮説命題を検証する必要がある。第2は、本論文から導出された仮説命題を定量的な研究により検証する必要がある。第3は、本論文で用いた協働の窓モデルを構成する諸要素について、より詳細な検討を行う必要がある。

学位論文審査の要旨

主 査 教 授 平 本 健 太

副 査 教 授 小 島 廣 光

副 査 准教授 谷 口 勇 仁

学 位 論 文 題 名

戦略的協働のマネジメント

1 本論文の概要

本論文の目的は、NPO、政府、企業の3つの異なるセクターに属する組織間の戦略的協働の形成、実現、および展開の一連のプロセスを理論的・実証的に解明し、戦略的協働に関する理論を構築することである。なお、本論文では、戦略的協働は「NPO、政府、企業という異なるセクターに属する組織が、個々の組織では実現が困難な社会的価値の創造を目的として、協調的な関係を形成し実現し展開するプロセス」と定義される。

本論文は、6章から構成されている。

第1章では、本論文の研究の背景と目的が提示されている。

第2章では、協働に関する先行研究の批判的検討が行われている。その結果、NPO、政府、企業の3つの異なるセクターに属する組織間の戦略的協働の形成、実現、および展開の一連のプロセスを包括的かつ動態的に分析するための分析枠組である「協働の窓モデル」が採用されている。

続く第3章および第4章では、2つの詳細な事例研究が行われる。すなわち、第3章では、日本初で最大規模の自転車ステージロードレースである「ツール・ド・北海道」の戦略的協働に関する事例研究、第4章では、札幌市を中心とするいわゆる「車粉問題」の解決に関わる戦略的協働の事例研究である。事例分析にあたっては、時系列分析の特殊型である年代記分析が適用されている。すなわち、2つの事例をそれぞれ4期に時代区分し、事実が詳細に記述・分析されている。この結果、2つの戦略的協働が「なぜ」「どのように」形成・実現・展開されたのかが明らかにされている。

第5章では、第3章および第4章で分析された2つの戦略的協働の比較・検討が行われている。その結果、戦略的協働の一般的特徴に関する命題の導出が試みられている。なお、以下に示す12命題は、(1)参加者、協働アクティビスト、協働の場、(2)アジェンダと諸解決策、(3)活動状況と組織のやる気状況、(4)協働の決定・正当化（協働の実現）の4つに区分して析出されている。

命題1：戦略的協働には、継続して関与する参加者と特定の時期においてのみ関与する参加者が存在する。

命題2：戦略的協働の参加者間に資源の相互補完性がある場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。

- 命題 3 : 協働アクティビストが、複数の協働の場を水平的かつ重層的に連結し活用する場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 命題 4 : 協働アクティビストが、参加者にアジェンダを共有させる場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 命題 5 : 新たな協働アクティビストが、戦略的協働に参加する場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 命題 6 : 複数の参加者が活用する協働の場が設定される場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 命題 7 : 戦略的協働において認識・定義される問題は、戦略的協働の進展とともにより具体的になる。
- 命題 8 : 戦略的協働の参加者によって、(1) 技術的実行可能性が高く、(2) コストが許容範囲内に収まり、(3) 一般市民の黙認が得られる解決策が生成・特定化され、諸解決策が構成される場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 命題 9 : 協働アクティビストが、戦略的協働に直接は関連しない活動を活用する場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 命題 10 : 戦略的協働に直接は関与していない参加者による批判や報道あるいは支援も、戦略的協働の実現可能性を高める。
- 命題 11 : 戦略的協働が社会に対して開かれている場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 命題 12 : 特定の時期に 3 つの協働の窓が同時に開く場合、戦略的協働の実現可能性が高まる。
- 最後の第 6 章では、本論文の意義と今後の課題が述べられている。

2 本論文の評価

本論文の学術上の貢献として、次の 3 点をあげることができる。

第 1 は、2 つの戦略的協働の事例研究を通じて、NPO、政府、企業間の戦略的協働の形成から実現、展開までの一連のプロセスを極めて詳細に解明した点である。「ツール・ド・北海道」および「車粉問題」の戦略的協働の事例分析に際して、複数の協働の中心的人物（協働アクティビスト）らに対して長時間・多数回にわたる聴き取り調査を実施し、2 次資料だけでは不可能な極めて詳細な事実の記述を行っている。これら事例の記述部分だけを取り上げても、第 1 級の資料的価値を有している。

第 2 は、筆者をはじめとする研究グループが開発した理論的枠組である「協働の窓モデル」が、戦略的協働の分析に有用であることを明らかにした点である。すなわち、「協働の窓モデル」を適用することで、戦略的協働の一連のプロセスを包括的かつ動態的に分析しうることが示された。

第 3 は、社会的課題の解決を目的とした NPO、政府、企業間の戦略的協働を行う際の具体的な指針を提示した点である。上記 12 命題のうち、「参加者」の性質を述べた命題 1 および「問題」の性質を述べた命題 7 以外の 10 命題は、すべて戦略的協働の実現可能性を高める条件に関する命題である。戦略的協働の実践に際しては、これらの命題に示される内容がそのまま有用性を持つ。

このように、本論文は高い学問的価値を有するが、問題点が全くないわけではない。すなわち、本研究の結論、すなわち提示された 12 の命題は、2 つの定性的事例分析から導出されたものであるため、命題の一般化可能性については検討の余地が残されている。しかし、この点は、今後さらに研究を深める際の課題であり、本論文の価値を損なうものではない。

3 結論

以上の評価にもとづき、われわれは、本論文が博士（経営学）の学位を授与するに値する内容であることを認める。