Research Paper Series

No. 94

環境経営の成立と制度論的転回

石黒督郎†

2012年 12月

1章 序語

本研究の目的は、環境問題から経営機会を見出し、それを実践する企業の戦略を捉える新たな環境経営の分析アプローチを検討していくことにある。1970年代以後、環境破壊が社会問題化していく中で、その最大の原因と見なされた企業は、環境問題への対処を求められるようになった。環境問題への対策は社会の中で非常に重要な課題になってきている。わざわざ環境経営という言葉を使わずとも、企業が環境対策を行うことは企業活動を行う上で当然のものとなりつつある。企業の自由な営利活動が環境破壊の源泉であるという前提のもとで、企業は企業活動の存続のために企業の社会的責任として環境保全に取り組み、環境に悪影響を与える企業活動を自己規制する義務が生じる。その義務を果たした上で、いかにしてその活動に営利性を獲得していくことが企業に求められている。企業の営利活動と環境問題解決の両立を図ることが、環境経営という議論が持つ根源的な問題意識であると考えられる。既存の環境経営の議論では、環境経営が企業の存続、成長にとって有効な戦略であると主張してきた。これらの議論は大きく次の2つに分けられる。

ひとつは、CSR論における環境対策を企業の社会的責任ととらえ、企業の存続という観点から環境経営の有効性を議論である。ここでは、「環境問題の原因は企業活動にあり、企業は環境対策に努めるべきである」との前提のもとで議論がなされてきた。NPO/NGOといった環境保護団体をはじめとしたステークホルダーの監視のもと、企業存続のために環境経営を行うべきである、と主張されてきた。

これを受けて、Porter 仮説による企業成長のための環境経営が議論されるようになる。環境問題への対処が企業の新たな収益獲得の源泉となり、その経済的効果を得るための適切な法規制を政府に求めてきた。しかし、この「政府による適切な規制のもとで、企業は環境経営を行うことで成長できる」との主張は、企業の行動を議論するのではなく、いかに適切な規制を政府が実施できるかという政策論であった。

これらの議論は、環境経営が企業の存続、成長にとって有効な戦略であるとしながらも、企業が環境問題から企業の存続、成長のための経営機会を獲得していくプロセスに対する議論がなされていない。そのため既存の環境経営の議論では、「いかに企業は環境問題から事業機会を見出し、その戦略を実現していくのか」という経営戦略としての環境経営が抱える問題に答えを出せていない。

本研究は、環境問題に対して経営機会を見出し、戦略を想起する企業の実践を捉える新たな環境経営の分析アプローチを検討していく。既存の環境経営の議論のレビューからその議論の問題点を明らかにし、その問題点を回避しつつ、本来議論すべき環境経営について言及する。そのうえで、改めて経営戦略として環境経営を捉える分析アプローチを検討する。企業が戦略として環境経営を実践するために、環境問題が事実化した社会に対してのアプローチを明らかにする。

2章 環境経営の成立

ここでは既存の環境経営がどのように展開してきたのかを、その議論の背景とそれらが想定してきた権力関係に着目していく。CSR論では企業とNPO/NGOの関係、Porter 仮説ではさらにここに政府を加えた企業、NPO/NGO、政府の三つの関係がその焦点となる。これらをふまえた上で、環境経営が抱える問題点を明確にしていく。

2.1 環境経営のCSR論/ステークホルダーアプローチ

日本において、最も早く環境問題と経営学が接続した領域はCSR (Corporate Social Responsibility) 論であり、環境対策を企業の果たすべき社会的責任として議論が進められてきた。企業は自らの存続のために、環境対策に努めることで社会的責任を果たし、企業の利害関係者として存在するステークホルダーから正当性を確保していく必要性を主張してきた。この議論の根底には、「企業存続のためには社会的責任を果たす必要がある」、「環境対策は企業が果たすべき社会的責任である」という2つの前提が存在する。環境経営のCSR論/ステークホルダーアプローチを理解するためには、この2つの前提の成立経緯と、そこから構築される権力関係を捉える必要がある。

企業の存続と社会的責任が接続されたのは、1920年代の米国である (Mitchell, 1989)。利益追求により巨大化した企業は、多くの労働者を管理し、生産、消費を担う国家の中核的機能を保持するようになった。Mitchell (1989) によれば、国家の策定する政策の源泉は、どんな場合でも諸個人も連合、おそらく私企業によって行使される圧力であり、その圧力、権力はそのコミュニティの規模に影響を受ける。巨大化した企業は、国家の政治的秩序の中で最も重要な存在となった (Mitchell, 1989)。企業が権力を獲得したことにより、企業は自らの存続のためにその権力を正当化するという問題に直面した。

それまで企業は、経済学者らが主張してきた「神の見えざる手」、完全競争を理論的基盤とした私的利益と公的利益との均衡によって正当性を主張してきた。需要と供給の一致によって達成される完全競争における市場均衡は、消費者余剰と生産者余剰の総和である社会的余剰、つまり公的利益を最大化する。完全競争下では、消費者と生産者による利益追求が結果として市場均衡という公的利益の最大化を実現する。しかし、これらの均衡関係はひっ迫し、公的利益、福祉は「神の見えざる手」よりも目に見えるものとして必要になってきた (Mitchell, 1989)。そこで企業は新たな正当性確保のために、社会的責任、CSRをその基盤とするようになった。企業は、年金制度、従業員の持ち株制度、生命保険制度、失業基金等を実現し、教会、学校、図書館棟を建設し、慈善活動を実施した。

ここで注意せねばならないのは、もともとCSR論が、巨大化した企業が、大衆からの非難を回避しつつ営利活動を持続させるため、その営利活動の遂行について正当性を獲得することを目的とした議論であったことである (Mitchell, 1989)。端的に言えば、巨大企業が利益を獲得するために行う全ての活動を、企業の社会的責任の名の下で正当化する論理

として CSR 論は登場したといえる。

だが、企業は CSR 論の成立により、自らの存続のために必要な義務として社会的責任を扱わなければならないようになってしまった。これは同時に、社会的責任という義務を企業が果たしているかを監視する存在としての NPO/NGO を生み出すことになった。

これにより、企業の自由な営利活動を正当化する論理としての CSR 論は、1970 年代に企業活動の抑制の論理として転換していくことになる。その嚆矢となったのが、カーソン (1962) の『沈黙の春』である。この『沈黙の春』は、生物学を専門とするカーソンによって、研究者としての立場から、農作物の害虫駆除に使用されてきた DDT が、農地周辺の鳥類、昆虫類、魚類に与える悪影響について叙述された著作であった。この『沈黙の春』を、今日の意味での環境経営の CSR 論へと結びつけたのは、第二次世界大戦後の赤狩り (レッドパージ) の後、発言する場を失っていた左翼運動家であった (Lounsbury et al., 2003, p. 15)。共産主義を信奉する彼らにとって、営利性を追求する企業はまさに彼らの標的であった。つまり、『沈黙の春』の出版により、CSR 論は左翼運動家が環境保護活動を展開する環境保護活動家、NPO/NGO として、直接企業を糾弾していく機会を与えたのである (石黒、高橋, 2010)。彼らの活動により、企業活動は環境問題の源泉であり、それを解決するための対策をする社会的責任が企業に課せられたのである。

彼ら環境保護活動家たちの活動は、環境問題が国際問題化していく中で、社会により強い影響力を獲得していった。その顕著な例が、1992年にブラジル・リオデジャネイロで開催された地球環境サミットⁱにおいて採択された、「持続可能な開発ⁱⁱ」というスローガンであった。この地球サミットが開催されるに至るプロセスは、それまでのどの国連会議と比べてもより広範でしかも多様な、(環境保護活動家を含む) 社会運動家が率いる、NPO/NGO が関わっているⁱⁱⁱ。これは、1990年8月にケニアのナイロビで開かれた第一回準備会合において、その参加資格として、「会議で取り上げる課題に関して能力を有し、かつ適切な団体」というきわめて幅広い規定がなされたことに起因する (松下2000)。その後、この環境サミットで採択された「アジェンダ21」^{iv}の第三部では、「NGO、地方政府など主たるグループの役割の強化」が明記されており、持続可能な開発の担い手としてNPO/NGOの参加が、国連の名の下で求められることになった。この1993年の地球環境サミットに貢献したNGO・NPOは、その後の国際人口開発会議 (IPPF)^v、社会開発サミット、世界女性会議などの国際の場で様々な問題に対して活動するようになり、企業経営に対する影響力を獲得し、企業を監視する立場を確立していくことに繋がった。

このように、顧客や取引先、株主とは異なる、企業の営利活動を左右する新たな存在として登場した NPO/NGO を捉える分析視角として、環境経営の CSR 論において提示されたのがステークホルダーアプローチである。ステークホルダーとは、「組織の使命・目標の達成に影響を及ぼすことができるか、もしくは、そこから影響を受ける集団や個人 (Freeman, 1984, p. 46)」と定義される。すなわち、狭義のステークホルダーとは、企業が事業を営む上で構築する他者との協調関係である (高岡, 2004)。

Mitchell(1989)が指摘するように、CSR論とは拡大する企業の営利活動を正当化することで、企業が長期的に利益を追求していくために展開された議論であった。しかし、自らの正当性を社会的責任の遂行に求めたために、資本主義社会の打倒をもくろむ左翼系運動家らに NPO/NGO を組織することで企業を攻撃、監視する機会を与えてしまった。彼らは、環境問題を利用して CSR 論を、環境問題を引き起こす企業活動を抑制する理論へと変化させ、消費者や株主といった他のステークホルダーに働きかけ、企業活動を消費者、株主、政府、NPO/NGO といった社会全体で監視する関係が構築されていった。

例えば、CEP(Council on Economic Priorities)^{vi}や ICCR(Interfaith Center on Corporate Responsibility)^{vii}は、環境保護に関する企業評価の格付け団体を組織し、環境保護に対する貢献度を株主の企業評価基準とすることで、企業の業績を左右している(高岡, 2004)。他方で Coop-America^{viii}のような企業に対して敵対行動をとる NPO/NGO は、消費者に対して不買運動などを展開している(Bliss, 2002, p. 254)。このような NPO/NGO は、環境問題という現実に対して、消費者に対しては購買活動の自主規制を、企業に対しては環境に悪影響を与える営利活動の自粛を求める、ステークホルダーとしての立場を獲得している。

この抑制の論理の下で、ステークホルダーアプローチは企業活動を抑制する利害関係者の視点を重視し、企業とステークホルダーが相互に信頼関係を構築することによって危機を回避することを目指す議論へと転換した。この議論の延長線上で、環境経営におけるステークホルダーアプローチは、企業の社会的責任を社会に対して喚起し、その遵守を促す NPO/NGO を中心に据えて、いかに協調関係を構築していくかを分析していくことになったのである(加賀田, 2008; 高岡, 2004)。

そこでは、NPO/NGO の活動により環境問題を引き起こす企業活動にたいしてネガティブな行動(不買運動、規制)を起こす消費者、株主、政府、環境保護活動を通して消費者、株主、政府らを企業活動の抑制に誘導し、彼らからの支持、支援のもとで自らの存在を正当化しようとする NPO/NGO、企業存続のために企業活動の抑制に応じる、あるいは NPO/NGO の活動を支援しなければならない企業という関係が構築されている。

2.2 Porter 仮説と新たな環境経営の萌芽

上記のような社会関係のもとで新たな環境経営のアプローチとして注目されたのが、Porter 仮説である。これは、Porter(1991)が科学雑誌 *Scientific American* に発表した短いエッセイ「米国の環境戦略(America's Green Strategy)」であった。

Porter(1991)は、「経済競争力と環境対策は相互に補完し合う関係にあり、環境規制の強化は、短期的にはコストを増大させ、競争力を低下させる要因となるが、長期的には環境汚染を減らすのみならず、コストを低下させ、技術革新を促し、製品の質を高め、結果的に国際市場における競争上の優位性の獲得につなげることができる(Porter, 1991, p. 168)」と指摘した。さらに、Porter and Linde(1995)では、「環境保護はコストであるが、技術、製品、プロセス、ニーズなどすべては変化するものである。環境に対する付加

の少ない高度な資源生産性を実現すればそれは競争力につながる。環境保護は決してコストのみに直結するのではなく、競争力を生み出す (pp. 97-118)」と指摘する。これは、企業が環境問題への対処を迫られることで、一方で生産技術イノベーションによってもたらされるコスト削減が実現し、他方で製品開発イノベーションによる商品価値の向上によってもたらされる市場競争力の向上という、2つのシナジー効果が企業の市場競争力を獲得するというものである。このPorter (1991)のエッセイは、後にPorter 仮説と呼ばれ、CSR論のステークホルダーアプローチによって考察された企業抑制の社会関係から政府による「適切な」規制に着目することにより、環境対策と経営の両立を目指すきっかけとなる。

Porter 仮説は、それまでの環境規制に対する一般的な議論は、コスト上昇と競争力の低下に帰結していた。それまで経営学における環境問題は、環境対策に取り組みば競争力を低下させ、競争力の増大を目指せば環境破壊につながるというトレード・オフの関係にあった。しかし、Porter (1991)の主張はこれらを覆し、環境対策が企業の経営においてプラスに働くとした。これは企業が負担ばかりを強いられる環境問題のCSR論の図式から利益を生み出そうという理論である。

このPorter 仮説に基づき、様々な実証研究が試みられた。その結果、環境経営の経済学的アプローチが形成されてきた。ここで主として注目されたのは、環境問題に対する法規制がもたらす経済的効果である。具体的には、Porter and Linde(1995)は、日本、西ドイツ、米国、スイスを対象とした詳細な事例研究の結果により、継続的に新製品開発や組織変革を行う能力を持った企業にとって、環境問題はイノベーション要因となることが示された。またLanjouw and Mody (1993)は、環境規制によって企業活動の費用の増加するものの、1-2年の時間差で環境技術の特許取得件数が増加していることを明らかにしている。同様に、Jaffe and Palmer (1997)は、米国の製造行において環境規制による費用増加が、企業の研究開発活動にプラスの影響を与えていると結論付けている。

しかし一方で、既に指摘しているようにPorter 仮説は、Porter (1991)がエッセイとして提示したものに過ぎない。それゆえ、環境経営の経済学的アプローチでは、仮説でしかないPorter 仮説を成立せしめる法規制に着目した批判がなされている。例えば天谷(2007)は、規制によって顕在化する技術革新の可能性の少ない成熟産業では、規制を強化して企業が研究開発費を増大しても大きな経験効果も働かず、競争優位を獲得できるような生産性や競争力の向上の可能性は見込めないとされている。しかし、例え継続的に改良や革新を行う能力を有する企業であっても、環境規制があくまで企業にとって適切なものでなければ、Porter 仮説は成立しないことが指摘されている(ex. 中村, 2008; Jaffe et al, 2000)。Porter 仮説の成否を問う実証実験は、成立条件となる適切な法規制がその成否を左右するという結論に至った。つまり、Porter 仮説において最も重要なのは、企業がそれを乗り越えることで競争優位を獲得できる適切な法規制がデザインされることにある。法規制が企業および消費者にとって適切にデザインされれば、その基準に対応するための費用の部分的あるいは全てを相殺する高付加価値商品の開発と販売が可能になる(井本, 2009)^{ix}。法

規制のデザインは、企業と政府、環境規制当局との戦略的な相互関係や、優遇措置、環境保護に対する消費者の需要といった企業を取り巻く様々な条件が複雑に絡み合って成立している。しかし、Porter 仮説では、この法規制の成立プロセスの議論がなされていない。それ故、Palmer et al. (1995) は、各種政策が経済活動に与える影響を分析するのみならず、Porter 仮説を成立せしめる、企業と政府との間の合意形成に着目した分析の必要性を指摘している。

Palmer et al. (1995) や天谷 (2007) が指摘するように、Porter 仮説は成立の条件を法規制におきながらも、最も重要な企業にとって適切な法規制の合意プロセスについての議論がなされていない。それにもかかわらず、Porter 仮説は企業に環境問題の CSR 論とは異なる新たな実践をもたらすことになった。例えば、環境問題への対処を謳い、技術開発に注力することで高付加価値商品を生み出す。このような環境問題への対処を施した新商品によって、環境問題への対処を消費者に迫ることが可能になる。すなわち、Porter 仮説の出現は、企業が一方的にその活動を規制される位置から脱出し、NPO/NGO との連携の下で環境問題の責任を消費者にも負わせ、環境対策という付加価値を消費者に提供する途を切り開いたのである。

2.3 残された課題

環境経営の CSR 論では、環境対策は社会的責任との接続により企業存続のための義務として企業に課せられ、またそれを監視するステークホルダーをはじめとする社会関係のもとでいかに協調関係を構築し、企業を責める論理から逃れることがその議論の中心であった。一方で、Porter 仮説は、このような社会関係を捉えた上で、環境規制が企業成長につながる可能性を主張し、企業活動と環境対策の両立を目指す社会の途を切り開いた。そして、それは環境問題から経営機会を創出する新たな企業の戦略、新たな環境経営の実践を生み出した。これからの環境経営の研究には、この新たな環境経営の実践を捉える分析視角が必要となる。新たな環境経営の実践を捉えるためには、「企業がなぜ環境問題に事業機会を見出し、その戦略を実現させるか？」を明らかにしなくてはならない。しかし、先行研究における議論では、この新たな環境経営の実践を捉える事が出来ていない。なぜなら先行研究では、その中心概念に企業、あるいは経営者の戦略不在のまま議論が進められてきてしまったからである。

Porter 仮説においてそれは特に顕著である。Porter 仮説は、法規制の制定に関わる企業-政府当局の二者間の関係として捉えてはいるが、前述の通り消費者、NPO/NGO といった、法規制策定に関わる多種多様なステークホルダーとの関係を殆ど考慮に入れていない。これは、Porter 仮説を実現する制約条件として法規制を位置づけ、適切な法規制の下で人々が経済合理性のもと最大利潤を求めて行動すれば、望まれる経済的成果を得られると考えているからである。そのため企業は、政府の制定する法規制に経済合理性のもとで盲目的に従い、法規制により上昇するコストに見合う生産をする。つまり、政府の法規制によっ

て予定調和的に導かれる均衡点へと企業は否応なく対応せざるを得ないのである。

また、経済合理性を前提とするのであれば、Palmer et al. (1995) や天谷 (2007) が指摘してきた企業と政府の間で合意形成のプロセスの必然性が薄くなる。そもそも、Porter 仮説が真実であるのであれば、あるいは真実でなくともそこから得られる効果を期待するのであれば、企業の意向に関係なく政府は Porter 仮説を実現に導く適切な法規制を実施し、その法規制を制約条件として、企業は利潤を最大化する均衡点を目指していくはずである。また、政府にとっても企業は国家の生産力を担う重要な存在のため、彼らに対応することが不可能な法規制を制定することは考えにくい。つまり、結局は合意形成のプロセスなどとは関係なく、予定調和的に環境規制によって環境保護と経済活動が両立できる生産、均衡点の実現されるわけである。しかし、それでも環境経営の経済学的アプローチは、Porter 仮説の実現に合意形成プロセスを重視してきた。そこには、企業の自由な営利活動が公益を損なうが故に政府による法規制が必要とされるという、環境経営の CSR 論／ステークホルダー論と同様の前提を置いていると考えられる。

環境問題を引き起こす自由な企業活動は、社会全体で監視、抑制しなければならない。政府は企業だけでなく、むしろ消費者、株主、NPO/NGO といった環境保護運動家、社会全体の合意のもとで法規制を制定する必要がある、なおかつそれは企業が対応できるものでなければいけない。とどのつまり Porter 仮説における議論は、社会全体で合意形成がなされるような適切な法規制を模索する政策論といえるだろう。

環境経営の経済学的アプローチは、環境問題を巡る法規制をイノベーションの源泉と見なすことで、企業を分析対象とした環境経営の領域を切り開いた。しかしながら、Porter 仮説が経済合理性を前提とするが故に、そこで描かれる企業は制約条件である法規制に適応的に行動する存在となってしまふ。企業と政府の間で合意形成のプロセスに着目した議論も、社会全体で合意が得られる法規制を目指す政策論でしかなく、企業の戦略を問う議論ではない。そもそも Porter 仮説が議論の前提としてきた CSR 論のステークホルダーアプローチにおいても、すでにその中心概念から企業の戦略は抜け落ちている。経営学と環境問題が接続された CSR 論に、新たな環境経営を議論できない誤りがある。

前述のとおり CSR 論は当初、巨大化した企業が、大衆からの非難を回避しつつ営利活動を持続させるため、その営利活動の遂行について正当性を獲得することを目的とした議論であった (Mitchell, 1989)。しかし、企業が社会的責任に自らの正当性を委ねたために、それを監視する存在、NPO/NGO といった社会運動団体が社会の中で権力を持つステークホルダーの立場を獲得していくことになった。Carroll (1993) が「企業の社会的責任とは、ある時点での、社会によって企業にかけられた経済的・法的・倫理的・自由裁量的期待を包摂するものである」と意味づけたように、CSR そのものが企業を守る論理ではなく、社会からの要請への応答という非常に包括的な責任へと変化してしまった。NPO/NGO といった社会運動団体は、この社会的要請を利用して企業に影響力を行使していくことが可能となる。

Ackerman と Bauer (1976) は、この「社会的要請」に対してその発生と、それが社会問題

化していくプロセスを「issueのライフサイクル・モデル」で捉えている。彼らは、社会的な問題は、初期の段階では考慮されていなかったり、無視されていたり、あるいは、そのことがissueとなっていない場合もあることを指摘する。しかし、そのことに対する関心が高まり、持続するならば、問題は広く認識（awareness）されるようになる。問題解決への期待（expectation）が拡大し、活動への要求（demand）が高まる。場合によっては新たな法律が施行され、それが新しい標準（standards）となる。これを受けて小山（2003）は、ある企業活動によって何らかの影響を受けた特定の個人もしくは組織、すなわちステークホルダーが、そのような影響をissueだと認識し、そのことについてある特定の要請を申し立て、それが社会的要請へと変化する過程に焦点をあてる。ある特定の要請は、期待される企業活動と現実の企業活動との間にギャップが存在し、その様なことは問題（issue）であると特定のステークホルダーが認識するところから発生する（小山, 2003）。問題を認識したステークホルダーの行動は、他のステークホルダーの行動に影響を与え、その認識を拡散させていく。すると、「ある企業活動は非正当である」というような認識が広く共有され、そこでなされている要請に正当性が付与されるようになる。「要請の存在範囲」と「要請の強度」がそれぞれ拡大、強化される。そして、そのような要請の存在範囲が社会全体に広がった時、その要請は「社会的要請」になる（小山, 2003）。

環境問題を社会運動としてけん引してきた環境保護運動家をはじめとしたNPO/NGOを、特定の要請を申し立てるステークホルダーと読み替えると、小山（2003）の主張は、NPO/NGOの台頭は、「①環境問題という問題（issue）が社会で共有され」、「②国連への参加や法の整備という形で彼らの活動に正当性が付与され、その社会的要請の強度を増大する」ことで、「③NPO/NGOが社会の内に存在範囲を獲得」していくプロセスであったと指摘することができる。NPO/NGOが権力、ステークホルダーの立場を獲得していくプロセスに対して、企業に対するある特定の要請の発生から社会的要請の形成に至る一連の過程を考察している。この小山（2003）の主張は、企業の営利活動の正当化に着目したCSR論の問題意識からすると、一見納得的である。しかし、「問題の共有」と「正当性の付与」との間で矛盾が生じている。そしてこの矛盾が、環境経営のステークホルダーアプローチが企業戦略から大きく離れる原因となっている。

そもそも、小山（2003）が言うように環境問題が問題として共有されているのであれば、NPO/NGOの活動が公的機関や法によって「正当化」される必要性は無いはずである。つまり、NPO/NGOによって社会問題が社会の中で共に解決すべき問題として認識されている状態にあるならば、環境問題を共有した企業と消費者との二者関係において「持続可能な開発」に向けた活動と環境問題の解決が可能である。よってNPO/NGOが両者の橋渡し役としてのステークホルダーの強力な立場を獲得するに至る根拠が無くなってしまふ。また実際には、ステークホルダー間のそれぞれの利害関係が異なることから、「問題の共有」による社会問題に対する共通認識とそれに向けた解決行動は合致しない。

他方で、NPO/NGOの活動に「正当性が付与されることによって、社会の内に「存在範囲」

を獲得する」とする一節には、環境経営のステークホルダー論の持つ、独自の知見が潜在していると考えられる。既に指摘しているように、今日的な意味での環境経営は、1970年代の米国で、環境保護活動家に転身した左翼運動家によって展開された。この時代の左翼運動家達は、反企業という資本主義社会の根幹を揺るがす理念を信奉しているが故に、社会の内に「存在範囲」を獲得し得なかった。そのため、彼らは「環境問題」の解決を目的として掲げる NPO/NGO を組織することで、正当性を獲得し、社会の内に「存在範囲」を獲得していく必要に迫られていたのである。

このように環境経営のステークホルダーアプローチは、環境経営の CSR 論の延長線上にある企業の営利活動を抑制する論理とはまったく違った様相を呈している。企業が彼らを抑制しようとする NPO/NGO に対して何とか協調関係を築こうとする理論は、企業が自らの存続のために正当性を確保する論理ではなく、環境保護活動家の「存在範囲」の獲得を捉えるための NPO/NGO の生き残りを問う論理と捉え直すことができる。そのとき、我々が着目すべきは、NPO/NGO が如何に他のステークホルダーと関係を取り結び、社会の内に「存在範囲」を確保していくことで、「環境問題」の解決という目的を達成していくプロセスであると考えられる。政府や消費者に対して自らの活動の正当性を訴え、その活動に協力させていくプロセスが存在する。

その一方で、企業に対してこれらによって築かれた関係のもと、企業に抑制を強いる敵対関係が前提となってきた。しかし、NPO/NGO を分析視点においたときここで築かれる関係とは、敵対的關係とは限らない。環境保護活動を展開する NPO/NGO が生き残るためには、敵対的であれ、協調的であれ、実は企業の存在を必要とする。なぜなら、彼らが自らの存在範囲を確保するためには、環境破壊の原因たる敵対目標としての企業と、組織としての活動を維持していくためのスポンサーとしての企業が必要になってくるからである。同時に企業の側にもステークホルダーアプローチで語られるように、環境問題という現実の下では、NPO/NGO と何らかの関係を結び、企業の存続を図る必要がある。

こう考えたとき、環境経営における CSR 論/ステークホルダーアプローチの抱える最大の問題点は、環境問題を解決するために、企業の営利活動をいかに規制するのかという前提の下で、NPO/NGO が存在範囲を獲得するプロセスを捉えてきたことである。このような前提を置くが故に、環境経営の CSR 論/ステークホルダーアプローチでは、企業の社会的責任の名の下で活動する NPO/NGO と消費者、政府・行政が協調的關係を結び、ステークホルダーとして一方的に企業の営利活動を抑制するという規範的なプロセスが記述されることになる。ここでもやはり、その議論の中心概念から企業の戦略というものが抜け落ちている。それ故、環境経営の CSR 論/ステークホルダーアプローチは、NPO/NGO が「存在範囲」を獲得する自らの戦略のために、時には企業と協調的關係を求めるような、近年の環境経営を十分に捉えることができず、それを逆手にとって自らの正当性を確保しようとする企業の戦略的なステークホルダーアプローチを分析することができていないのである。

しかしながら、環境経営の Porter 仮説/経済学的アプローチ、CSR 論/ステークホルダー

アプローチをこのようにしてとらえ直すことで、新たな環境経営の実践を捉えるための「①企業がなぜ環境問題に事業機会を見出すことができるのか？②どのようにしてその戦略を実現させるか？」という課題に対する突破口が見られた。これらの先行研究の課題は、「企業活動が環境問題を引き起こす原因である」という前提のもとで議論がなされてきたことに問題があると言える。環境問題に対してこのような前提を置くがゆえに、環境経営の議論から経営戦略の概念が抜け落ち、「企業がなぜ環境問題に事業機会を見出し、その戦略を実現させるか？」という課題を残してきた。まず、我々は環境経営を議論していくうえで、「環境問題」というものをどのように捉えるべきかを明らかにしなければならない。

3章 環境経営の制度論的転回

新たな環境経営の実践を捉えるための「企業がなぜ環境問題に事業機会を見出し、その戦略を実現させるか？」という課題に対して、環境問題そのものを捉えなおすことで改めて環境経営の議論を展開していく。本節では、先行研究が議論してきた概念を整理、転回し、新たな環境経営の分析アプローチを模索していく。

3.1 社会的事実としての環境問題

環境経営のCSR／ステークホルダーアプローチは、「環境問題 (issue)」が社会の中で共有されることを前提とした上で、存在範囲の確立を目指したNPO／NGOの諸活動を分析の対象としてきた。NPO／NGOは、「環境問題 (issue)」が社会の中で共有されるための諸活動を通して、その共有の過程で正当性を付与され、社会自らの存在範囲を獲得してきた、と分析されてきた。しかし、前述の通り「環境問題」が問題として共有されているのであれば、わざわざNPO/NGOが「環境問題」を社会問題として認識させる活動は必要ないはずである。むしろ、「環境問題」が社会問題として共有された瞬間、NPO/NGOの「存在範囲」を獲得するための戦略そのものが消えてしまい、「存在範囲の獲得」という議論は不要である。このような理論的矛盾は、Porter 仮説においても存在する。もともと Porter 仮説はその名の通り、あくまで仮説でしかない。仮に Porter 仮説が真であるならば、適切な法規制が与件として与えられれば、合理的な経済人として、企業は付加価値の高い製品を生産し、消費者はそのような製品を選好して購入する。また、政府も当然、合理的な経済人として公的利益を最大化する適切な法規制を制定する。つまりその場合、Porter 仮説の実証実験の末に重要課題として取り上げられてきた「合意形成」、政府、企業、消費者、NPO/NGO との間の「交渉」という概念が不要になってしまう。そもそも「交渉」という概念そのものが、Porter 仮説の理論的前提となる経済合理性を否定してしまう。

では、なぜ環境経営の先行研究では、結果として矛盾を発生させるこのような概念が議論に使われてきたのだろうか。環境問題が真に企業活動から生じるのであれば、「存在範囲」の確立を議論するまでもなくNPO／NGOは社会の中で生き残り、法規制のための「交渉」など生じるはずがない。逆に言えば、「存在範囲の獲得」や「交渉」という概念が必要とさ

れるのは、そもそも環境問題そのものが曖昧な存在でその意味内容が不確定であるからこそ、このような概念が必要となったと考えるべきである。

環境問題の原点は、企業が引き起こしてきた公害問題にあった。産業革命以降、急速な経済活動の拡大は、様々な公害問題を引き起こしてきた。例えば、日本では四日市喘息や水俣病といった公害問題が大きな企業問題として取り上げられてきた。先行研究が、「企業活動が環境問題の原因である」という前提を置いてきた根底には、そもそも環境問題が公害問題にその端を発しているからであると言える。そして、企業活動を監視することに存在範囲の獲得を見出した NPO/NGO にとって企業が引き起こした公害問題は格好の標的であった。前述のとおり NPO/NGO らは、企業に対する不満を社会的要請として捉え、これを社会の中で共有させることにより社会問題化させてきた (小山,2003)。謂わば、自らの存在範囲獲得のために公害問題を社会問題として構成し、企業抑制の目的のもとでその責任を企業に課すことに成功してきたのである。

そして、彼らは公害問題の領域を拡大することで、存在範囲を拡大してきた。特に「沈黙の春」の出版以降、公害問題による責任は人間から自然界にまで及ぶようになる。結果、公害問題は環境問題としてより広範で、多岐にわたる社会問題として扱われ、企業ひいては経済活動にその責任が課せられるようになった。つまり、環境問題とは、存在範囲獲得のために NPO/NGO らによって社会問題化され、その責任が企業、あるいは経済活動に課せられている諸問題 (特に自然界における) の総体であると言える。ゆえに、多岐にわたる諸問題の総体としての環境問題そのものに対する責任や因果関係は独立していたり、密接に関係していたりとその実態は曖昧なものとしてしか捉えられない。企業や NPO/NGO もこの曖昧な環境問題から諸問題を限定し、それに対する対応をしているのが現実である。

しかし、この曖昧な環境問題から現実として、NPO/NGO の存在範囲の獲得、Porter 仮説による環境保護と企業活動の両立という実践が誕生している。むしろ、これらの実践そのものが本来曖昧な環境問題の意味内容を埋め、環境問題を事実化している、と考えることができる。CSR/ステークホルダー系の議論は、『沈黙の春』を理論的意味内容と掲げ、企業活動を諸悪の根源とすることで、NPO/NGO が社会の中で生き残る「存在範囲」の確立に成功した。一方で企業は、環境経営の新しい理論的意味内容として「Porter 仮説」を掲げることで、企業活動に利潤をもたらす新たな関係の構築に成功した。このように、社会的事実としての「環境問題」に対して、それぞれが理論的意味内容を与え、行為を導く行為の総体を捉えていくことが、環境経営を分析する起点となる。

3.2 制度派アプローチ

各主体が環境問題に対してそれぞれの理論的意味内容を埋め込むための行動を起こすため、そこで構築される関係は単純な敵対関係でも協調関係でもない。敵対、協調関係のいずれも内包した社会的事実として環境問題がある。同時に、この事実化した環境問題を中心とした関係のもとで、環境経営は実践されている。これら各主体の関係のもとで、企業

はどのようにして経営機会を見出し、環境経営を実践していくのか。社会的事実として事実化した環境問題を中心に構築されるこの社会関係を捉え、そこから経営機会を見出す企業の戦略を環境経営として捉えていく必要がある。このような記述のあり方は、制度派組織論 (ex. DiMaggio, 1988; DiMaggio and Powell, 1991) において先鋭的に議論されている。

制度派アプローチは、社会的物事として物象化され、自明性を帯びた制度を起点にこれらを分析していく(松嶋・高橋, 2009)。制度とは、適切な行動を決定するとき組織的な主体が考慮に入れる '社会的な事実'である。社会的事実が認識され、それが社会の中で言説を通して伝播される過程を通して、社会的物事が当然のものとして受け入れられる状態になる。この状態から秩序が構築されていく過程を制度化という。この当然とみなされる社会的事実から、主体は不確実な環境に対応していくための戦略を想起する。このとき各主体は同一制度を参照していながらも、独自の目的から利害関係を見出し、それぞれの戦略を想起していく。また、主体が見出すこのそれぞれの利害、あるいは利害関係がその主体にとっての制度の内実であり、そこから想起された戦略の実践が、新たな利害、利害関係を生み、さらに社会的物事としての制度の内実を埋めていく^x。他社の戦略の実践そのものが制度の内実を埋めるため、主体は制度を参照することで他者の利害関係とそこから想起される戦略を予期することも可能となる。ゆえに、主体は他者によって構築されている利害関係の中に自分の利益を見出せない場合、これらの裏をかいた戦略を想起することが可能となる。このように制度派アプローチの分析視角を用いることではじめて、企業を抑制する関係、論理から経営機会を獲得しようとする企業の環境経営の実践を捉える事が出来るのである。環境経営とは、環境問題が社会的事実として物象化した結果、成立する経営/理論といえる。

では、制度派組織論が説明の起点とする社会的事実として物象化した環境問題とはいかなるものか。それは、地球温暖化にみられるような海面温度の上昇や大気中の二酸化炭素量の増加が示すデータをとらえることではない。また、環境問題そのものを問うことでもない。これらの現象をとらえ、それを社会問題、環境問題として社会に物象化した社会的物事そのものであり、そこに各主体が理論的意味内容を埋め込む行為の総体としてこれを捉える。環境経営は、環境問題が社会的事実として物象化した結果、成立する経営/理論といえる。環境経営の制度派アプローチは、環境問題を社会問題として解決すべき課題として事実化させている主体間の関係とそこに見いだされる主体の戦略から、企業が戦略を想起し、それを実践していくプロセスに言及する。

制度派組織論は、環境問題という社会的事実を分析視点にすることで、そこで実践される戦略を捉えることができる。これを先駆的に実践したのが、Maguire and Hardy (2009) によるDDT規制に関する研究である。彼らは社会問題が言説的に構成される社会的事実 (すなわち制度) であるとした上で、環境問題が社会問題として事実化していくプロセスを言説的に捉え、言説の転換に伴って生じる関係の変化として環境経営の成立を捉えた。具体

的に彼らは、米国での殺虫剤（DDT）の規制という制度変化を科学学術誌における言説の変化として捉える。彼らは、カーソン（1962）が『沈黙の春』を発表して以後、DDTに関する学術論文の議論が「農作物の生産性の向上」から「生態系への悪影響」へ、調査対象が「農作物の生産高」から「動植物への悪影響」へと変化していったことを指摘する。このような科学雑誌における言説の変化は、最終的に農薬業界へのFDAの介入によるDDTの全面的使用禁止を招き、農薬会社がDDTを用いた農薬の生産を中止し、米国の農作物生産のあり方を変えたことを指摘する。

しかしMaguireらの研究は、生物学者であり、米国内務省魚類野生生物局の研究員であったカーソンが、何故、国策として「化学薬品による有害生物絶滅計画」を推進していた状況で『沈黙の春』を出版し、DDTの危険性と環境保護を訴えたのかについて、言及していない。その上で、「DDTの生態系に与える悪影響」が事実として成立することで、制度変化の要因として説明してしまう。結果、このMaguireらの研究は、『沈黙の春』に基づく科学的事実が、FDAと農薬会社を最適化された行動に導き、DDTの全面使用禁止に至ったように見えてしまう。これでは社会的事実から戦略を想起し、実践するのかが分析されておらず、先行研究と同じ課題を抱えたままである。制度が変化したことによってどのような戦略が想起されるようになったか、それをどのように実践するのか、という分析がなされていない。それを分析しているのが、Lounsbury et al. (2004)による、米国のリサイクル運動に関する研究である。

彼らは、1970年代に赤狩りで活動の場を失った左翼運動家が、『沈黙の春』の出版を機に環境保護運動に新たな舞台を見出したことを指摘する。共産主義を掲げ大企業を攻撃対象とする左翼運動家にとって、環境問題は身元を隠しながら活動する絶好の大義名分であった。そこで左翼運動家達は、環境保護活動家に転身する。転身した環境保護運動家達は、環境問題の啓蒙と平行して、地域住民によるリサイクル運動の展開を図った。彼らの狙いは、米国の各都市でリサイクル運動を推進することで、企業の営利活動（消費活動）から自立した地域社会（すなわち、米国に共産主義的な社会）を成立させることになった。

ところが、この活動に注目したのは、地域住民ではなく大学生であった。学生運動が盛んであった当時、大学生達は環境問題に注目し、リサイクル運動に活動の場を求めたのである。大学生が運動に参加することによって、リサイクル運動の場は地域社会からキャンパスに移り、全国的なクリーンキャンパス運動として展開されることになる。また、活動の場が特定の地域から全国の大学に変わったことで、環境保護運動家達は全国の学生を組織し、リサイクル運動を展開するためにNPO法人を設立し、リサイクルの評価・認定機関としての役割を獲得していくことになる。この結果、クリーンキャンパス運動は全米に拡大し、大学内に専門部局が設置され、NPOから派遣されたスタッフが職員として雇用されるようになる。更には、当初の狙い通り、地方自治体からリサイクルの認定評価の依頼を受ける程に、NPOの活動は評価されることになった。

しかしながら、このようなリサイクル運動の急速な拡大は、NPOの予算・人員の不足とい

う事態を招いた。意外なことに、ここでNPOに資金を寄附し、事務スタッフを派遣したのは大企業であった。大企業は、大きな顧客である大学や地方自治体にリサイクル運動が拡大していくなかで、リサイクル認証の獲得に新たな事業機会を見出していたのである。そこで、多額の資金を寄附し出資者として発言権を強めるだけでなく、事務スタッフを派遣することで実務面でのイニシアティブを握ることを狙った。その結果、営利企業として最初にリサイクル認証を得た企業は、このNPOを設立した環境保護活動家が社会悪として捉えていた、ゴミ焼却業メーカーとなってしまったのである。

Lounsbury らの研究は、環境経営の CSR 論／ステークホルダー論の観点から見た場合、NPO／NGO の活動が企業に乗っ取られ、本来目指すべき環境問題の解決に向けた企業の営利活動の規制に失敗した事例と見なされるかもしれない。しかし、活動の場を失っていた左翼運動家たちによる環境問題から存在範囲の確保という戦略を想起し、実践するプロセスととらえたとき、この NPO は企業という協力者を得たことで社会の中で存続することができ、目的を果たすことができたと考えられる。更には、リサイクル認証という権限を握っている限り、この NPO は企業の自由な営利活動を規制することができる。つまり、この NPO は、大企業と協調的關係を築くことで、社会の中で環境保護活動を継続する可能性を獲得し、その協調關係の中で企業を監視することに成功していると言える。

このように環境問題に対して、それぞれに事業機会を見出し、戦略を遂行していく主体のプロセスを捉えていくことが、規範的／予定調和にも陥らない記述を実現していく途であると考えられる。左翼運動家たちは、環境問題に対して自らの存在範囲の獲得と企業排除という目的を実現するためにリサイクル運動を展開した。同様に、大学の学生たちも学生運動の活動の場を求めて、環境問題、リサイクル運動に参加していく。これらのステークホルダーの協調關係によりリサイクル運動は拡大し、リサイクル認証を掲げることで企業に対して規制をかけることに成功した。ここまでが環境経営の先行研究で語られてきた記述であり、そこで企業はリサイクル認証を受けるために環境対策に励み、そこから競争優位を創出するというストーリーが語られてきた。しかし、Lounsbury らの記述は環境問題を参照に行動する主体の分析だけに留まらない。環境問題を参照して戦略を実践する主体によって構築されたリサイクル運動が浸透した社会に着目していく。リサイクル運動が拡大し、社会の中で浸透していくことで、リサイクル運動を中心とした権力關係が構築される。企業はリサイクル運動そのものを参照することで利害を見出し、自らに有利な關係を構築していく。それが、NPO に資金を寄附し、事務スタッフを派遣する「のっとり戦略」であった。環境破壊をしていた企業による環境保護を利用したビジネス、企業による NPO の「のっとり戦略」は、一見すると環境保護を訴える NPO の敗北であり、環境問題に対して反発した行動のように見える。しかし、この実践はまさに環境問題の事実化の新たなプロセスであり、企業にとって有利な環境問題の理論的意味内容を埋め込む環境経営の実践であるといえる。事実として物象化した環境問題を参照し、そこから想起されるそれぞれの主体の利害關係から経営機会を見出し、戦略実現のための資源動員を行っていくプロセス

を捉えることで、ようやく環境問題を前提とした企業の環境経営を分析することが可能となる。

ここで着目しなければならないことは、存在そのものが曖昧な環境問題という社会的事実から見出した戦略実現のために、いかに資源を動員していくかである。そこで本来曖昧な存在でしかない環境問題を事実化し、そこから何らかの戦略をするための「交渉」という概念が必要となってくる。では、改めて環境経営における先行研究を制度派組織論の分析視角へと転換していく。先行研究ではこの「交渉」という概念を、環境規制を巡る政府と企業の合意形成プロセスで着目していた。企業が、自らに有利な法規制を実現するために政府と交渉をする。この交渉を行う際、企業にとって NPO/NGO の存在は必要不可欠である。存在のあいまいな環境問題を社会問題として事実化する彼らの実践がなければ、環境規制などというものの必要性が失われてしまう。彼らの実践によって環境問題が社会問題として事実化しているからこそ企業は、環境経営を掲げることで環境保護と経済効果という2つの利点を政府に提示することができる。NPO/NGO は、社会的事実となった環境問題を参照し、これを活動目的として掲げることで、本来であれば社会の中で存在範囲を獲得し得ない企業への攻撃という組織目的に「正統性」を付与させ、存在範囲を獲得している。これを逆に企業は、NPO/NGO の環境問題を参照することで獲得した存在範囲を自らの戦略に利用し、彼らの存在そのものを企業の環境経営に正統性を付与している。この正統性の付与に関してステークホルダーアプローチは、矛盾を生みつつも問題意識の共有という概念を用いて、社会運動の「活動の拡大」に言及し、ステークホルダー間の協力関係の構築に焦点を当ててきた。制度を参照することで、主体は自らの利害を見だし、社会の中で自らの「役割」として存在範囲を見いだす。それぞれの主体は、戦略を想起し、実践することで自らの役割を担う。その過程で、正当性を獲得という行為が出現する。具体的には、生き残りに必要な資源を動員するために、「環境問題」という事実を梃子に、自ら正統性を纏い、行政からの支援や学会での認可を獲得する。同時に Lounsbury の事例のように、すでに正統性を確保している主体を、自分たちの戦略に動員することで正統性を獲得することもできる。環境問題を参照することで自らの利害を見出す主体による戦略実践のための正統性を獲得、駆使するための権力闘争が見えてくる。この権力闘争は、戦略実現のための主体間の関係構築である。主体は制度を参照することで戦略を想起し、それを実現するために内外の様々な資源、組織にアクセスする。このとき主体は、自らが想起した戦略の実現に有利な主体の関係を構築していく。ここでの有利な主体の関係とは、自らに有利な理論的意味内容を社会的事実埋め込む関係である。この関係の中でより優位な立場を獲得することによって、主体は支配的権力を行使することができる。

環境問題の事実化とはまさに NPO/NGO をはじめとする環境保護団体の社会運動であり、NPO/NGO に有利な理論的意味なようを埋め込む関係構築のプロセスであった。環境経営の CSR 論／ステークホルダーアプローチの考察から述べたように、彼ら環境保護団体は自らの正当性確保、存在範囲の確保のために社会的要請を環境問題として事実化してきた。企

業が自らの権力の正当性確保のために掲げた社会的責任と環境問題を結びつけ、そこに自らの存在範囲を獲得する戦略を見いだしてきた。レイチェルカーソンの「沈黙の春」は、環境問題と企業を「企業の自由な営利活動が環境問題の原因である」という言説のもとで結びつけ、NPO/NGO が環境問題から戦略を想起するきっかけとなった。企業を環境問題の原因とすることで自らの存在範囲を獲得、拡大していく NPO/NGO の戦略の実践は、社会の中に企業を抑制する関係を構築していく。Coop-America^{xi}のような企業に対して敵対行動をとる NPO/NGO は、消費者に対して不買運動などを展開することで (Bliss, 2002, p. 254)、消費者に対しては購買活動の自主規制を求めると同時に、環境問題に重要性とそこに企業活動が深く関わっていることを社会に啓蒙する。そして、地球サミットでもその貢献がみられるように、環境問題を国際問題として各国家が取り組まなければならない重要課題へと位置づけていく。環境問題を中心に、国家間の関係、政府と企業、企業と消費者といった関係が構築されていった。これが、環境問題が社会の中で事実化していくプロセスの一端である。環境問題が社会の中で重要な問題として認識され、それに対して政府、消費者はそれぞれの戦略、目的のために行動する。同時にその行動そのものが環境問題の内実を埋め、社会全体として取り組まなければならない問題としての事実化が進む。NPO/NGO 団体は、存在範囲を獲得するための戦略に有利な権力関係を構築し、環境保護を目指す社会に対して影響力を行使するようになった。

この社会的事実として物象化した環境問題から企業は、新たな利害、経営機会を見出していく。それは、環境問題に新たな理論的意味内容を埋め込むプロセスであり、企業が自らに有利な関係を構築する戦略である。制度は、それを参照する主体の行動によってその内実が埋められていく。環境問題に存在範囲獲得の戦略を見出した NPO/NGO をはじめとした環境保護団体による社会運動は、環境問題を取り巻く新たな利害を生むこととなる。彼らの活動により環境問題はより深刻なものにとらえられるようになった。それに伴い環境問題は、企業だけの取り組みでなく、社会全体として取り組む必要がある、と考えられるようになった。企業にとっての社会的責任であった環境対策は、社会全体の責任としてとらえ直されていく。その顕著な例が、参加国に CO2 削減の義務、明確な削減目標を課した京都議定書である。国家に課せられたこの義務は、企業だけが環境問題の責任を負うものではないことを明確に示している。京都議定書の締結以後、環境問題とは DDT に代表される公害問題ではなく^{xii}、地球温暖化を意味することになり、その解決の糸口は二酸化炭素に代表される温室効果ガスの排出量削減となった。地球温暖化や生態系の破壊による、最終的な被害者が市民であることは、環境経営の CSR 論/ステークホルダーアプローチが対象とした公害問題と変わらない。しかし、公害問題においては加害者が企業、被害者は市民と固定されるのに対して、地球温暖化や生態系の破壊は、二酸化炭素を排出する市民さえも加害者となる。この環境問題に対する責任の変化が、企業をはじめとした各主体の新たな権力関係が構築されていく。

前述のとおり、環境問題を取り巻く利害関係の中で企業という存在が抑制の対象とされ

ながらも、NPO/NGO、政府、消費者にとって必要な存在であるということは確かな事実であった。また、Porter 仮説の登場によって示唆された経済活動と環境保護の両立の可能性は、環境破壊につながらない企業活動を社会に認知させ、環境破壊の主たる原因とし企業を抑制しながらも存続の正統性を与えてきた。Porter 仮説をめぐる議論そのものが、環境問題に対して経済活動と環境保護の両立という新たな内実を加え、新たな利害が生まれる。環境対策に対する社会的責任が社会全体のものへと変化していく中で企業は、これらの利害関係を「環境対策にとって企業が不可欠な存在である」という論理、利害関係構築へと利用していく。企業が社会にとって不可欠な存在であるという事実は、社会にとって経済活動が不可欠であるということを示している。地球規模で対処すべき問題として環境問題を捉えた「地球サミット」では、これまでの経済と環境問題のトレード・オフの考え方から一転、経済と環境対策の両立を目指す「持続可能な社会」がスローガンに掲げられた。

企業は持続可能な社会実現の担い手としての新たな利害関係を構築し、環境問題を前提とした戦略を想起していく。これまでの一方的に企業を抑制する利害関係ではなく、企業の活動を通して持続可能な社会を目指すために、社会全体で企業の環境経営を支援していく関係が出来上がる。企業は環境経営の実現のために、これまで敵対してきたような主体から協力を取り付ける戦略をとることが可能となる。企業は、環境問題の名の下で高付加価値（すなわち利益率の高い製品）の購買を、消費者に迫ることが可能となる。また、京都議定書の締結から、温室効果ガス削減の数値目標を掲げた政府に対して、環境対策製品に対する優遇税制等の支援を要請することができる。そして、NPO/NGO には、持続可能な社会の中で新たに存在範囲を確保するために企業の環境経営を支援する活動をさせることもできる。つまり彼ら自身、環境問題を参照することでそれぞれの利害に基づき企業を支援する戦略を想起していく。企業を抑制するのではなく、環境経営を実践する企業の努力を支援する論理のもと、企業は持続可能な社会実現の担い手として正統性を確保し、様々な主体から資源を動員することを可能にし、環境対策を付加価値とした製品、サービスを提供することで利益を獲得することができる。このように、環境問題が社会問題化していくなかで、新たに切り開かれていく企業の実践を捉えていくのが、「新たな環境経営」である。事実として物象化した環境問題を参照し、そこから想起されるそれぞれの主体の利害、構築される権力関係から経営機会を想起し、それをアレンジすることで戦略実現のための資源動員を行っていくプロセス、いわば新たな理論的意味内容を埋め込むプロセスを捉えることで、ようやく環境問題を前提とした企業の環境経営を分析することが可能となる。

4章 結語

本研究では、制度派組織論のアプローチにより環境経営を、環境問題が物象化した結果成立する経営／理論として、環境経営を位置づける。事実化した環境問題を制度として分析の起点とすることで、既存の環境経営の CSR 論、Porter 仮説において議論されてこなかった「企業がなぜ環境問題に事業機会を見出し、その戦略を実現させるか？」という課

題に分析の焦点を当てることができた。

主体は、制度を参照することではじめて自らの利害を見出すことができる。そこで見出される利害関係から他者の利害、行動の予期を得ることができる。他者の利害、行動を予期できるからこそ、主体は各主体から戦略に必要な資源を動員し、自らに有利な利害関係を構築する戦略を実践できる。改めて事実化した環境問題を分析起点に、企業による環境経営の実践の場、権力関係を捉えてみる。NPO/NGOの存在範囲獲得のために構築された権力関係により事実化した環境問題を参照することで企業は、政府、NPO/NGO、消費者といった各主体が環境問題から見出される利害を予期し、事業機会を見出すことができる。そして、経済と環境の両立、持続可能な社会実現の担い手として環境経営という戦略を掲げたことで、各主体から正統性を確保し、資源を動員することで戦略を実践してきた。そこには、環境問題を事実化し、社会にとって環境対策を付加価値とするために、企業活動を抑制しようとする NPO/NGO らとの敵対関係が必要であり、一方で自社の環境経営が環境保護につながることに正統性を与えてくれる NPO/NGO らとの協調関係が必要であることが分かる。時に協調、時に敵対といった権力闘争があり、先行研究が前提としてきたような一定の関係が常に支配的であるわけではなく、それを前提とした議論で各主体の行動を分析することはできない。

環境経営は、環境問題を取り巻く権力関係が争われる状態にあるときに成立すると考えられる。争われる権力関係から企業は、企業が存続し、成長できる経営機会を見出し、新たな戦略を想起、実現する。企業はより具体的戦略として、この権力関係からいかに資源を動員していくかが重要となる。資源動員の正統性を確保できる支配的関係を社会的事実から構築することが一つの方策としてあげられる。それぞれの主体の利害を予期し、この関係をアレンジメントすることが環境経営を実現する上で最も重要な課題となる。例え現状の権力関係が企業にとって不利な状況であっても、利害関係を予期することができれば、自らに不利な利害関係を解除し、有利な関係を再構築することも可能である。Lounsbury らによる記述はまさにこのプロセスを捉えており、環境経営とはまさにそのようなプロセスを経て成立したものである。

環境問題を各主体の権力闘争の場であるにとらえると、環境経営の分析対象となる主体は非常に広範囲なものとなる。また、各主体の権力関係のせめぎあいには常に一定ではないために、その変化を追いながら分析していかなければならない。そして、われわれ研究者自身も環境問題を取り巻く権力関係の中にある主体であることを忘れてはならない。本稿それ自体、環境問題を参照することで想起された実践である。企業の経営戦略、NPO/NGOの社会運動、政府の政策、消費者行動、研究者による発話等、環境問題を参照して実践される行動のすべてがその権力関係に加担している。この権力関係から利害を見出し新たな主体が参入してくることもあるだろうし、またそこから離脱する主体の戦略もあるだろう。環境経営の分析には、このような権力関係の変化をそれぞれの主体の行動から読み取り、企業がそこからどのような戦略を想起し、実践していくかのプロセスを分析していくこと

が求められる。

引用文献

Ackerman, Robert W., Raymond A. Bauer (1976) “Corporate Social Responsiveness:”
The Modern Dilemma, Reston, p. 10.

天谷永(2007) 「環境規制と競争戦略：「ポーター仮説」の再検討」創価経営論集
31(1/2),pp.23-33,2007-02.

Bliss, Tamara. (2002) “Citizen Advocacy Groups: Corporate friends or Foe?” in Andriof,
Jorg, Sanadra, Waddock, Bryan, Husted and Sandram S. Rahman (eds.) *Unfolding
Stakeholder Thinking: Theory, Responsibility and Engagement*, Greenleaf
Publishing, pp.251-65.

Carroll, A.B., (1979) “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate
Performance”, *Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 4, p. 497.

Carson, Rachel L. (1962) “Silent Spring”, Greenwich, Conn : Fowcett. (青樹梁一訳
(2001)『沈黙の春 改訂版』新潮社)

DiMaggio (1988) “Interest and Agency in Institutional Theory,” In Lynne G.Zucker(ed.)
Institutional Patterns and Organizations Culture and Environment, Ballinger
Publishing Company, pp.3-21.

DiMaggio and Powell (1991) “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and
Collective Rationality in Organizational field,” *American Sociological
Review*, Vol.48, No.2, pp.147-160.

Freeman R.Edward (1984), *Strategic Management*, Pitman, Vol.1 pp. 31-60.

平田光弘(2003)「コンプライアンス経営とはなにか」『東洋大学経営学部 経営論集』,
第61号,pp.113-127.

井本了(2009) 「環境規制と経済成長の関係性に関するノート」『長岡大学地域研究センタ
一年報 地域研究』第9号,pp.149-155.

Jaffe B. Adam and Palmer Karen. (1997) “Environmental Regulation and Innovation:
Panel Data Study,” *The Review of Economics and Statistics* , 79(4), pp. 610-19.

加賀田和弘(2007) 「環境問題と企業経営：その歴史的展開と経営戦略の観点から」
『KGPS review : Kwansai Gakuin policy studies review』 8,71-89,2007-03.

小島大徳 (2009) 「社会的責任の基礎理論」『国際経営論集』 37:67-83

小山巖也 (2003) 「企業に対する社会的要請の形成プロセス」『関東学院大学経済系』第
215 集 pp.10-23.

Lanjouw O. Jean and Mody Ashoka. (1993) “Innovation and International Diffusion of
Environmental Responsive Technology,” *Research Policy*, 25(4), pp. 549-571.

Lounsbury Michael, Ventresca Marc and Hirsch M. Paul. (2003) “Social movements,

- field frames and industry emergence: a cultural-political perspective on US recycling”, *Socio-Economic Review*, Vol.1, pp.71-104.
- Maguire, Steve and Cynthia Hardy (2009) “Discourse and Deinstitutionalization: The Decline of DDT” *Academy of Management Journal*, Vol.52, No.1, pp.148-178.
- 松下和夫 (2000) 『環境政治入門』 平凡社新書
- 松嶋登, 高橋勅徳 (2009) 「制度的企業家というリサーチプログラム」 『組織科学』 Vol.43, No.1, pp.43-52.
- Mitchell J. Neil. (1989), *The Generous Corporation: A political Analysis of Economic Power*, Yale University Press,
- (松野弘・小阪隆秀監訳 『社会にやさしい企業』, 同文館, 2003.)
- 中村吉明(2008) 「環境規制はイノベーションを促進するか(ポーター仮説の検証)」 『研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集』, pp.330-3.
- 日本総合研究所 (2008) 『地球温暖化で伸びるビジネス』 東洋経済新報社 pp83-89.
- Porter E. Michael. (1990) “The Competitive Advantage of Nations”, *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 2, pp. 73-93.
- Porter E. Michael. (1991) “America’s Green Strategy”, *Scientific American*, Vol. 264, No. 4, p. 96.
- Porter E. Michael and Linde van der Class. (1995) “Toward a New Conception of the Environmental-Competitiveness Relationship”, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 9, No. 4, pp. 97-118.
- Porter E. Michael and Linde van der Class. (1995) “Green and Competitive: Ending the Stalemate”, *Harvard Business Review*, Vol. 73, No. 5, pp. 120-134.
- Palmer Karen, Oates E Wallace. and Portney R. Paul.(1995)“Tightening Environmental Standard: The Benefit-Cost or the No-Cost Paradigm?,” *Journal of Economic Perspectives* , Vol.9, No.4, pp. 119-132.
- 高岡伸行(1996) 「企業環境主義のメタ構造—企業環境行動の枠組みと射程—」 『組織科学』 Vol.30 No.1, p54-67,1996-09.
- 高岡伸行, 谷口勇仁 (2003) 「ステイクホルダーモデルの脱構築」 『日本経営学会』 第9号, pp.14-25.

ⁱ 地球サミットとは、1992年ブラジルのリオデジャネイロで開かれた「国連環境開発会議(UNCED: UN Conference on Environment and Development)」と2002年に南アフリカのヨハネスブルクで開かれた「持続可能な開発に関する世界サミット(WSSD: World Summit for Sustainable Development)」を指す。国際連合の主催によって開催された首脳レベルの会議であり、環境問題と開発をテーマとした国際連合の史上最大規模の会議である。

ⁱⁱ 「持続可能な開発」は、環境と開発をお互いに反するものではなく共存し得るものとしてとらえ、将来世代のニーズを損なうことなく現在の世代のニーズを満たす環境保全を考慮した節度ある開発が重要であるという考えに基づいた概念である。1989年に21世紀の地球環境の理想像を模索し、それを実現するための戦略策定を目的としたブルントラント委員会が、これを中心概念として展開したことで世界に広まる

こととなった。

iii このときに参加した環境保護団体としては、国際環境 NGO FoE が揚げられる。この NGO は、1971 年に国際的な環境保護のネットワークを作ることを目的に、欧州と米国の NGO により創設された。その後、発展途上国や旧共産圏からの参加で、先進国に偏らないネットワークという基本理念が確立した。

iv 地球サミットで採択された、21 世紀に向けて持続可能な開発を実現するための世界の行動計画。詳しくは、(<http://www.erc.pref.fukui.jp/info/a21.html>) を参照のこと。

v 国際家族計画連盟。リプロダクティブ・ヘルツ/ライツ（性と生殖に関する健康と権利）の分野で世界最大の NGO。世界の訳 150 カ国の加盟協会とともに約 180 カ国で活動を展開。6 万か所を超すサービス拠点で、世界の女性、男性、若者に保健医療サービスを提供し、支援している。

vi 企業評価基準の開発、調査、レイティング及び情報発信の中心的存在。草の根組織の育成、技術的支援、企業表彰等の活動を展開。現在各国の提携同類団体と協力して Global Corporate Social Screen を策定中である。

vii 人権問題を中心に企業の社会的責任を調査していた 2 つの宗教系調査団体を母体に、宗教上の教義では対立した団体が合併した NGO である。社会的責任投資運動全体の戦略策定や情報交換、啓蒙、ネットワークづくりが特色となっている。

viii 社会的責任または環境問題に基づいた小ビジネスの支援することを目的とした NGO である。特に消費及び投資の力を利用しながら、人々がどのようにすればその影響力を行使できるのかについて教育し、社会的／環境的に責任ある行動をとっていない企業に関するボイコットや株主提案について情報を提供している。

ix 「ある製品を製造する際には、規制策定時における「最善の利用可能な技術 (best available technology)」や「最善の利用可能な管理技術 (best available control technology)」を法令遵守のための解決方法として規定するのではなく、製品や生産プロセス全体から発生する「結果 (outcomes)」を規制し、その解決方法は企業の自由な創意工夫に任せるべきであるとしている。「結果」の規制を適切に運用し、制度を整備することで企業に継続的なイノベーションのための活動を支援し、規制の実施時期や実施内容を早期に公表することなどで規制に対応するためのイノベーションの準備期間を企業に与えることが、環境規制と企業の生産性を同時に両立させるための規制なのである (井本 2009, pp.151-152)。

^x松嶋・高橋(2009) は制度の概念として、「制度を参照する主体は、単純に制度を再生産するわけではない。むしろ、制度は、人々に予期の根拠を提供する。眼前に立ち現れる環境としての制度を参照することで、主体ははじめて自らが追求する利害を見出し、いかなる組織アレンジメント、すなわち組織設計が必要となるかを計算し、戦略的に振る舞うことができる。」と述べている。

xi 社会的責任または環境問題に基づいた小ビジネスの支援することを目的とした NGO である。特に消費及び投資の力を利用しながら、人々がどのようにすればその影響力を行使できるのかについて教育し、社会的／環境的に責任ある行動をとっていない企業に関するボイコットや株主提案について情報を提供している。

xii 日本における環境経営の CSR 論は、公害問題と結びつけられ形成されることになった。例えば小島 (2009) は、企業の社会的責任の契機として 1956 年に熊本で起こった水俣病を挙げている。宇井 (1971) が農薬会社である新日本窒素 (現チッソ) が、農薬を生産する過程で発生する有機水銀を工場排水が原因であることを突き止めたことを契機に、公害として「水俣病」は知られることになった。これを契機に、企業は営利追求のみならず、公益に貢献を果たすという社会的責任が求められるようになり、環境経営の CSR 論が成立していくことになる (小島, 2009, p68)