

松野奈都子提出

博士学位申請論文審査報告書

論文題目

NPOと企業のパートナーシップ形成と

実行に関する研究

松野奈都子提出
博士学位申請論文審査報告書
NPO と企業のパートナーシップ形成と実行に関する研究

I 本論文の主旨と構成

1. 本論文の主旨

阪神・淡路大震災以降、日本において NPO の社会的存在感は増しているが、国・地方自治体からの補助金・助成金削減の影響もあり、NPO の組織運営に必要な経営資源確保は難しい状況が続いている。他方、営利セクターに属する企業・株式会社に対しては、社会的責任（Corporate Social Responsibility、以下「CSR」とする）を果たすことが求められるようになっており、それに関連した活動が、市場で評価されるようになってきている。かかる社会背景もあり、NPO と企業のように異なるセクターに属する組織間のパートナーシップは増加傾向にあり、研究者の関心も高まっている。しかし実際には、NPO と企業のパートナーシップ形成は順調に進んでいるとは言い難く、またパートナーシップに関する研究も、事例の記述に留まる研究が多く、理論的な観点からの研究蓄積は不十分である。

こうした現実および研究の状況において、本論文は、異なるセクターに属する組織間のパートナーシップ形成と実行段階に焦点を絞り、どのようにそれらの組織間にパートナーシップが形成されるかを、理論的かつ実証的に解明している。具体的にいえば、NPO や企業といった組織にとって「重要な資源」という「意味」が、組織内でどのように形成されるかについて、資源依存（resource dependence）パースペクティブ、構成主義的組織論、センスメーカー（sensemaking）などの組織論的理論と概念を参照しながら、論考を加えている。

従来の研究は、客観主義の立場から「資源」は所与の存在とし、パートナーシップ形成に影響を与える資源の種類や特徴を明らかにしてきた。しかし、構成主義的見地からは、あるものが資源として存在するのは、主体（組織メンバー）が重要であると認識するからであるという前提が提示される。それゆえ、パートナーシップ形成にあたっては、潜在的パートナーが保有する資源を重要であるとみなすか否かが重要である。

本論文では、以上のような基本命題に沿って、理論的研究のレビューを行うとともに、複数の事例研究からは、センスメーカーの際に使用される「フレーム」の変化によって、組織にとって重要な資源という意味が形成されることを明らかにした。このように、「重要な資源」に関するセンスメーカー・意味形成の過程を理論的かつ実証的に解明した点に、本論文の学術的価値が見いだされる。

また、パートナーシップ形成に際して、各組織の認識の相違が、組織間コンフリクトを生じさせる可能性があるが、従来の研究では、この点について論究してこなかった。それに対し本論文は、センスメーカーの概念を応用して、組織間の意味形成の過程を検討している。具体的には、組織

化されたフレームが共有される過程における、実体験と自己意識的感情に着目し、これらの要因がフレームの変化に影響を与えることを解明している。

また本論文は、複数の事例について複数回のインタビューを実施しており、データのオリジナリティも備えている。また、単なる事例の記述に留まることなく、経営学とくに組織論的な見地から、事象を解明しようという姿勢が顕著であり、理論的な斬新さも備えている。

2. 論文の構成

本論文の構成は、以下のとおりである。

序章

第1節 本論文の問題意識と目的

第2節 本論文の構成

第1章 日本におけるNPOの特徴と現状

第1節 はじめに

第2節 NPOとは何か

第3節 NPO法人の制度的特徴

第4節 NPO法人の現状

第5節 NPOの組織的特徴とパートナーシップの意義

第6節 おわりに

第2章 NPOと企業のパートナーシップに関する既存研究

第1節 はじめに

第2節 日本におけるNPOと企業の関係の変遷とパートナーシップの定義

第3節 パートナーシップの形成段階に関する既存研究

第4節 パートナーシップの実行段階に関する研究

第5節 パートナーシップの展開段階に関する既存研究

第6節 おわりに

第3章 形成段階に関する研究の理論的視点の提示

第1節 はじめに

第2節 資源依存パースペクティヴ

第3節 センスメイキング

第4節 おわりに

第4章 研究方法

第1節 研究方法の選択

第2節 データ収集方法

第3節 データの分析方法

第5章 「組織にとって重要な資源」を規定するフレームの変化—NPO 法人 シャプラニールを事例として—

第1節 はじめに

第2節 事例研究の対象

第3節 事例記述

第4節 事例検討

第5節 おわりに

第6章 「組織にとって重要な資源」に関する意味形成とパートナー選択—「空と土」プロジェクトを事例として—

第1節 はじめに

第2節 事例研究の対象

第3節 事例記述

第4節 事例検討

第5節 おわりに

第7章 実行段階に関する理論的視点の提示

第1節 はじめに

第2節 センスメイキングにおけるフレーミング

第3節 フレーミングに情動が与える影響

第4節 おわりに

第8章 実行段階における組織間フレーミングに実体験と自己意識的感情が与える影響—She with Shapla Neer を事例として—

第1節 はじめに

第2節 研究方法

第3節 事例記述

第4節 事例検討

第5節 おわりに

結論

第1節 本論文の発見事実のまとめ

第2節 本論文の貢献と課題

II 本論文の概要

本論文の概要は以下のとおりである。

序章では、本論文の問題意識と目的、構成について述べている。

第1章では、日本におけるNPOの特徴と現状を確認している。日本では、NPOは非営利組織を表す言葉だが、論者によってNPOに含まれる組織は異なる。本章では、本論文の主な研究対象であるNPO法人の特徴を明確にし、NPO法人の制度的、組織的特徴と、日本におけるNPOの現状を確認し、NPO法人の抱える課題を提示している。非営利組織には、生活協同組合、公益財団なども含まれるが、本論文で対象とするのは、日本の「特定非営利活動促進法」により法人格を取得した法人・組織に限定されることが明らかにされている。また、NPOには「慈善型」「監視・批判型」「事業型」といったタイプが見いだせること、「保健・医療または福祉の増進」ほか、20の活動領域が法的に定められていることも紹介されている。

また、NPOの実数や課題などの現状も紹介されているが、そのなかで、NPO法人の抱える課題としては、「人材の確保・育成」などがあり、そうした課題に対応するために、NPOが企業とパートナーシップ組むことの意義が述べられている。

第2章では、NPOと企業のパートナーシップに関する既存研究を整理している。本論文では、パートナーシップを「異なるセクターに属する複数の組織によって資源が双方向的に提供され、相互依存の関係にある組織間関係」と定義し、既存研究を「形成」「実行」「展開」の3段階に分けて整理している。まず形成段階では、パートナーシップ形成前史とパートナーの選択段階に分けられる。前史の段階では、そもそもパートナーシップを形成するか否かの意思決定がなされるのに対して、いったんパートナーシップ形成の決定がされると、じっさいのパートナーの選択過程が開始されるとされる。実行段階では、ビジョン・目的の共有、調整などが行われる。最後の展開段階に至ったパートナーシップは、制度化されることを述べている。なお、本論文では、パートナーシップの形成、実行、展開のうち、前の2段階に焦点を絞っている。

第3章から第6章では、パートナーシップの形成段階について事例研究を行っている。第3章では、理論的視点として、資源依存パースペクティブとセンス・メイキングを提示している。資源依存パースペクティブは、組織間関係の分析視点として支配的なパースペクティブの1つであり、組織によるイナクトメントによって環境が作り出されることを主張することで、主意主義的な側面を扱っている。しかしながら、従来の資源依存パースペクティブの発想では、資源の機能や効用、価値は客観的に決定されるという理解がされてきた。

しかし、本論文では、主観主義的あるいは解釈主義的組織論の見方を援用し、「フレーム」を通して「資源の価値」あるいは「資源の重要性」が認識され、あるいは生み出されるという前提に立ち、

資源の価値を規定していくフレームに着目している。それに関連して、センスメイキングの概念を用いて資源依存パースペクティブを補完している。センスメイキングを用いることで、どのようなフレームと結びつけられることで「組織にとって重要な資源」として資源が認識されるようになり、パートナーシップが形成されるのかを明らかにしている。

第4章では、論文全体における研究方法について述べられている。本論文は、主観主義的な存在論の立場をとっているため、解釈主義的な認識論を採用し、質的研究を研究方法として選択したとされる。質的調査によって入手したデータは、グラウンデッド・セオリー・アプローチに基づいて分析しており、本章では、グラウンデッド・セオリー・アプローチ(以下、「GTA」とする)の具体的な細かい手順についても説明されている。GTAは、20世紀後半に広く認識されるようになった「質的研究方法」であるが、その特徴は、「データを基にして(ここから grounded と名付けられた)分析を進め、データの記述にとどまらず、そこから理論を生み出す方法」とされる。より具体的には、「オープン・コード化」「アキシタル・コード化」という2つの段階を経て分析がなされる。前者では、プロパティ(データを見る視点)とディメンション(データの見え方)が抽出され、後者では、「状況」「帰結」「行為/相互行為」に関するカテゴリー化が行われる。なお論文では、*NVivoII* という分析ソフトを使用している。

第5章では、パートナーシップの形成段階について、NPOの視点から事例研究を行っている。事例研究の対象は、NPO法人シャプラニールである。シャプラニールは、1974年から、バングラデシュで活動している日本のNPO法人であり、国際協力分野では、日本のNPOの先駆けとされる。同法人のミッションは「南アジアの貧しい人々の生活上の問題解決」であり、具体的には、児童労働の撲滅、自然災害時の支援等を行うとともに、フェアトレード雑貨の流通システム構築にも取り組んでいる。論文で取り上げているのは、主にこのフェアトレードにかかわる製品(具体的には「石鹼」)の製造・販売に関する事例である。

ここでは、従来企業との関係がなかったシャプラニールが、なぜ企業とパートナーシップを形成するようになったのかについて、フレームに着目し組織にとって重要な資源という意味が形成される過程に着目して事例の記述と分析を行っている。

第6章では、パートナーシップの形成段階について、主に企業の視点から事例研究を行っている。事例研究の対象は、三菱地所株式会社である。事例研究では、三菱地所株式会社が、なぜそれまで関わりの無かったNPO法人えがおつなげてを、パートナーとして選択したのかを解明している。三菱地所は、2007年ころからCSR活動の見直しを行い、その一環として「都市農村交流」を新たなCSR活動として選択した。そうしたなかで、NPO法人えがおつなげてとのパートナーシップを形成するに至ったのである。えがおつなげては、山梨県北杜市で2001年に立ち上げられたNPO法人であり、「農を中心とした地域共生型のネットワーク社会を創ること」をミッションとする組織であり、耕作放棄地を活用した農産物生産・販売、間伐材活用など、農村資源の活用による限界集落活性化などを行っている。

第7章では、実行段階における理論的視点として、センスメイキングとフレーミングの概念を提

示している。組織間で生じるコンフリクトを回避するために、既存研究では、解釈の基盤を共有していくことが重要であるといわれてきた。なぜなら、解釈の基盤を共有することで、同じような状況に対して各組織・主体が異なる解釈をしたり、誤解を生じたりすることを防ぐことができるからである。ここでは、センスメイキングで使用されるフレームを解釈の共通の基盤とみなし、他者のフレームを変化させるフレーミングの概念を用いて、事例分析のための概念枠組みを提示している。

本章では、社会運動論における「組織化されたフレーム」の概念を援用しながら、解釈基盤の共有について述べている。組織化されたフレームを形成するフレーミングには、「橋渡しまたは結合」「増幅」「拡大」「変換」という4つの方法があるとされる。これとは別に、組織化されたフレームを構築する活動には、「シフティング」(shifting)と「ブレンディング」(blending)があるという説も紹介されており、本論文は、この考え方に依拠している。シフティングとは、たとえば、フランス料理におけるヌーベル・キュイジーヌ運動の例が挙げられる。この運動では、新しい料理方法にヌーベル・キュイジーヌというフレームをあてることで、料理に関するフレームの変化(シフト)を引き起こしている。ブレンディングとは、貧困対策というフレームと銀行のフレームが混合(ブレンド)されることで、マイクロファイナンスという新しいフレームが誕生した例が挙げられる。

さらにフレームに関しては、「一貫性」「経験上の信頼性」「表現者の信頼性」という要因の影響を受けることも紹介されている。くわえて、「顕著さ」「経験との関連の深さ」「ナラティブの忠実度」といった要因も、組織化されたフレームへの共鳴度に影響を与えているとしている。

第8章では、パートナーシップの実行段階について、NPO法人シャプラニールを研究対象として事例研究を行っている。本事例では、NPO法人シャプラニールと太陽油脂株式会社が、バングラデシュとネパールの女性たちが作る石けんを日本で販売するための支援を行っている事例が紹介されている。このパートナーシップで成果を上げるためには、石けんの品質を改善する必要があったが、石けんの生産者たちは、NPO法人・企業とは異なる環境・コンテクストに置かれていたため、石けんの品質に関する意識が共有されていなかった。こうした状況を改善するためには、解釈の基盤となるフレームを共有していく必要があった。

本章では、とくにバングラデシュとネパールの生産者達が日本のデパートなどの販売現場を視察することで、清潔感・製品の品質などを実感・体感したことの影響が詳しく紹介されている。She with Shapla Neerのプロジェクトでは、太陽油脂の協力をえて、石鹸の本質向上のための指導などが実施された。その過程において、口頭による指導で理解される事柄もあったが、現地の生産者がなかなか理解・納得できない事柄もあった。そのひとつが、品質とくに日本の消費者に受け入れられる品質に関する認識・意味であった。こうした品質に関する意味を共有するために日本での視察が実施され、その結果意味形成がおこなわれたが、その際、自尊心などの「自己意識的感情」が意味形成・フレームの変化に与える影響に注目している。

結論では、事例研究から明らかになった発見事実を提示し、本論文の議論を総括している。

Ⅲ. 審査結果

本論文の審査結果は、以下のとおりである。

1. 本論文の長所

本論文には、以下のような長所が見出せる。

(1) 従来のパートナーシップ研究では等閑視されてきた「組織にとって重要な資源に関する意味形成過程」について、理論的かつ実証的に解明した点に、本論文の最も顕著でかつ重要な長所・学術的貢献が見出せる。従来のパートナーシップ研究は、パートナー間で移転あるいは利用される資源の種類や物理的あるいは機能的な特徴を明らかにしてきた。しかし資源とは、客観的・物理的に存在するものではなく、組織あるいはその構成員によって間主観的に生み出されていくという理論的立場に立つと、資源とは、組織あるいはその構成員によって「重要なもの」と認識されることで、はじめて存在することになる。とくに、異なる組織・主体間での協働関係（パートナーシップ）形成過程においては、組織・主体間における重要な資源に関する意味の共有が重要になる。

本論文では、以上のような理論的見地から、構成主義的組織論の中心的概念である「センスメイキング」および「フレーム」を援用しながら、フレームがどのように変化することで、潜在的な資源が「組織にとって重要な資源」と解釈され、パートナーシップが形成されたのかを明らかにしている。

(2) (1) で述べたような理論的発想は、資源依存パースペクティブにも見出すことはできる。しかしながら、従来の資源依存パースペクティブでは、資源の重要性に関する組織あるいは主体の認識過程は十分に検討されてこなかった。それに対して本論文では、センスメイキングおよびフレーム（の変化）という理論的概念を導入することで、従来の資源依存パースペクティブでは十分に説明できなかった側面を理論的かつ実証的に解明している。こうした点で、経営学とくに組織論の理論的展開・発展に貢献したといえることができる。

(3) パートナーシップ形成過程を説明する際に、社会運動論における「組織化されたフレーム」および「フレーミング」の概念に着目した点に、理論的な斬新さを見出すことができる。既存研究では、組織間のパートナーシップ形成における主観的プロセスにはあまり注意が払われてこなかった。それに対して本論文は、関係する組織・主体の行動の変化に関して、「シフティング」と「ブレンディング」という2つのフレーミングが機能していることを明らかにしている。この点でも、従来のセンスメイキング研究に対して、新たな概念の適応可能性を理論的かつ実証的に示しており、組織論の新たな展望を拓いたといえることができる。

(4) 本論文では、複数の事例研究を通して、センスメイキング・意味形成過程において、「実体験」と「情動」が、フレームに対する共鳴度を高めることを発見している。こうした発見は、理論的にはもとより、実践的にも興味深い指摘であるといえる。とくに、自己意識的感情がセンスメイキングおよびフレーミングに与える影響は、従来の研究においては明確に指摘されてこなかった点であり、この点は、本論文の構成主義的組織論に対する貢献といえることができる。

(5) 本論文は、定性的な研究方法を採用しているが、こうした方法論の持つ長所と短所を明白に

自覚している点も、学術論文としての質を高めているといえる。とくに、聞き取り調査等によって収集した文字データを、定性分析ソフトを利用して分析しており、非常に緻密で説得力のある内容になっている。定性的な事例研究の場合、国内はもとより国外でも、冗漫な事例の記述に終始し、分析的な視点が希薄あるいは欠如しているものも多く見られる。それに対して、本論文では、定性的な研究方法の範疇においては、かなり厳密に分析を実施しており、申請者の真摯な研究姿勢がにじみ出ているといえる。

2. 本論文の短所

本論文には、以下のような短所が見出せる。

(1) 本論文は、資源依存パースペクティブという構造機能主義的理論とセンスメイキングという解釈主義的理論とを統合した理論的立場にたっているが、両者の関係性について十二分に論じているとは言い難い。また「組織化されたフレーム」という概念を使用しているものの、個人レベルの意味形成・認識の共有に関する説明と組織間における意味形成・認識の共有に関する説明をつなぐ理論的枠組みも、必ずしも十分とはいえない。

(2) 既述したとおり、本論文の主たる貢献は、従来のパートナーシップ研究では見逃されてきた「組織にとって重要な資源に関する意味形成過程」を理論的・実証的に解明した点にある。しかし、NPOの経営にとってパートナーシップが持つ意義あるいは重要性に関する説明が希薄であるため、論文の基本的問題提起とそれへの回答の関係が曖昧になっているくらいがある。

(3) 本論文は、グラウンデッド・セオリー・アプローチに依拠しているものの、理論的飽和に達するに十分な事例調査を実施できたとは言い難い。また、複数のインタビューアーに聞き取り調査を実施しているが、「フレームの変化」という命題を根拠づけるに十二分な情報を収集したとは言いえない。今後も理論的飽和に達するに十分な理論的サンプリングによるデータ収集と分析を継続することが期待される。

(4) パートナーシップのプロセスには、形成、実行、展開の3つの段階が存在するが、本論文では、展開の段階については十分に検討できていない。パートナーシップ研究にとって、展開段階も理論的、実践的に重要な局面であるので、今後の継続的な研究・調査を期待したい。

3. 結論

本論文には、以上のような長所と短所が見られるが、それらの短所は上述した長所を損なうものではなく、むしろ今後の研究課題といえることができる。

論文提出者松野奈都子は、2010年4月、早稲田大学商学部卒業後に本学大学院商学研究科修士課程に入学し、2012年9月に同博士後期課程に進学した。その後、本学助手を務めた後、2018年4月より釧路公立大学専任講師の職にある。この間、学内外で多くの研究成果を発表しているが、それらは、経営学界においても評価されている。とくに、論文提出者の真摯な研究姿勢は、多くの研究者によって高く評価されている。

以上の審査結果にもとづき、本論文提出者松野奈都子は、「博士（商学）早稲田大学」の学位を受けるに十分な資格があると認められる。

2018年6月1日

審査員

(主査)	早稲田大学教授	博士（商学）	早稲田大学	藤田 誠
	早稲田大学教授	博士（商学）	早稲田大学	大月 博司
	早稲田大学教授	経営学博士	神戸大学	谷本 寛治
	明治大学教授	博士（経営学）	明治大学	高橋 正泰