

金原達夫 (広島修道大学商学部教授)

村上一真 (滋賀県立大学環境科学部准教授)

本社および海外子会社における 環境経営メカニズムの比較分析

修道商学 Vol.55 No.1
pp.1~20 2014.9.

近年の地球規模での市場経済化と国際的な競争激化にさらされた経済のグローバル化は、我が国経済のおかれた環境を大きく変化させている。このような中、企業は様々なリスクを管理していく必要があり、企業の環境問題への対応もそのひとつといえる。

このような背景から、本論文は、多国籍企業において、海外子会社を含むサプライチェーンへ環境経営が移転していくプロセスや方法および本社と子会社の環境経営メカニズムの違いについて分析している。

まず1.で研究の目的や背景を述べた後、2.で先行研究のレビューを行っている。本論文における環境経営移転とは、環境負荷削減活動およびシステムを他の組織（子会社等組織単位）に移転することと定義づけ、経営移転に関する4つのアプローチ（1.環境技術および環境イノベーションの国際移転、2.資源ベース論および組織能力論、3.環境経営システムの移転、4.知識の移転）についてレビューしている。

3.では先行研究をもとに、組織能力論および価値連鎖モデルをベースに環境経営移転の分析モデルを示している。まず分析フレームワークとして、5つの概念（①外部要因：政府規制、ステークホルダーの要請等、②多国籍企業：戦略的側面、組織的側面、③海外子会社：戦略的側面、組織的側面、④環境パフォーマンス：水、大

気、⑤経済パフォーマンス：コスト効果、収益）を取り上げ説明している。

4.では、分析のための日本企業本社のデータ（2007年1,100社への郵送質問票によるアンケート調査：有効回答318社）および海外子会社の基本データ（ベトナムの子会社2011年直接訪問聞き取りによるアンケート調査96社）を示している。

5.では、データの共分散構造分析により、環境経営のメカニズムについての分析結果と考察を示している。本社の環境経営メカニズムとして、①取り組みは外部要因よりも企業の環境戦略を通して促進される、②組織・戦略とも環境パフォーマンスを高めるよう作用している、③環境パフォーマンスは経済パフォーマンスを高める作用をしている、④環境戦略と経済パフォーマンスに有意な正の相関関係が認められる。またベトナム子会社の環境経営メカニズムとして、①本社と同じく、取り組みは外部要因ではなく環境戦略によって促進される、②親会社の取り組みと有意な正の関係がある（連動性）、③本社とは逆に、環境パフォーマンスと経済パフォーマンスに有意な関係がない、という分析結果や、子会社の取り組みは実質的に親会社の取り組みがドライビングフォースとなっている、子会社の戦略機能は実質的に親会社が代行している、などの分析結果が示されている。

6.では、①親会社の取り組みと子会社の取り組みは環境パフォーマンスに対して有意な関係が認められ、環境経営の取り組みが進んでいる多国籍企業は、海外子会社への環境経営の移転が積極的である、②子会社の環境経営は、子会社の累積的な組織能力と親会社からの積極的な資源・能力の移転に依存している、③環境経営の取り組み強化は、環境イノベーションを促進

し、環境パフォーマンスも経済パフォーマンスもプラスに作業する、という結論を導いている。

本論文で、海外子会社の調査対象国として、近年、日本からの直接投資や輸出入が増加しているベトナムを選んでいる。本文中に、その選択理由として、日本からの進出企業が多く、またアセアンの後発国を代表する取り組みの特徴を明らかにする意義が述べられている。今後、ベトナム経済の発展に伴い、進出目的も生産拠点から販売拠点への展開が期待されるところではあるが、現時点では安い労働力を求めての進出が多い。どちらかといえば、環境パフォーマンスよりも経済パフォーマンスが優先される経営環境にあるはずであるが、社会的責任という義務感だけでなく、本社主導とはいえ海外子会社の積極的な環境経営の取り組みが経済パフォーマンスの改善に寄与することを示している。特定の国だけを取り扱ったものであり、サンプル数も限られており、結論の一般論化は困難であるが、環境経営の意義を明示した論文といえる。

（九州情報大学経営情報学部教授 遠藤真紀）