

ボランティアな環境活動と対峙する企業の組織特性に関する一考察

A study on a system characteristics of companies facing a voluntary activity about environmental management

石川県立大学生物資源環境学部 環境科学科 木澤 洸哉
石川県立大学生物資源環境学部 環境科学科 山下 良平

Abstract

The research analyzed the variety and the limit of the company dealing with a voluntary environment activity inductively. So, I implemented semi structured interview for many companies to verify based on the multilateral index about the problem. As a result of the investigation, In addition to the actual performance of environment activity, common data about the organization characteristic with 15 items was collected from the 13 companies on Hokuriku and another area. It was suggested from the research that 1) The beginning of the environment activity wasn't easy for the company which didn't have the results of the activity practice at present, 2) There is possibility that the reinforcement of the leadership in the company and the feedback of the activity evaluation could develop an environment activity.

Keywords: environmental activities, CSR, system characteristics, semi structured interview

I. はじめに

2000年以降にCSRに対する関心が高まってきたなかで、企業が経営行動に起因する各種の環境影響に対して、ステークホルダーへの補償行為として環境活動（注1）を行うことは、多くの国民の期待と共に広く一般に知られることとなった。そして、このような背景をチャンスと捉え、義務的なCSRから発展させて企業戦略として環境活動を実践する事業（戦略的CSR）や、他社や地域社会との連携により新たな価値創造を目指す動き（Creating Shared Value）（注2）も起こっている。

各企業の環境活動の実情を捉えるには、地方自治体あるいは国が実施する大規模なアンケート調査による実態把握が主たる調査方法となっている（山下, 2013; 環境省, 2016）。これらの調査結果からは、企業の環境経営の概観を知るには十分な情報量を有しているが、アンケート調査であるが故の問題点も内在する。たとえ

ば、選択肢では括りきれない実態の多くは、「その他」や「どちらでも無い」という回答に埋め込まれる傾向があることが知られている（小島・篠原, 2007）。また、必ずしも実情に詳しくない担当者が回答する可能性、あるいは度重なる調査の負担から、回答の精度が落ちている可能性すら払拭出来ない（いわゆる調査公害問題）。

さらに、地方農山漁村部を対象とした近年の調査では、企業の短期的な利益には直結しないようなニーズがあり、かなり主体的な参画も期待されている点も示されている（山下, 2014）。つまり、地域と共有される価値創出を契機とした利益最大化をその原点とするCSVへの社会的な方向性が作られる中で、いわゆる本業の企業業績に影響を受けないようなボランティア要素が強い環境活動が、企業の環境経営の一環として定着するか否かという点は、依然として重要な論点である。上記の予察を踏まえるならば、ボランティアな環境活動に取り組む企業の実像

について、多様性やその限界を帰納的に把握しようと試みる点に研究の意義が見出せる。

そこで本研究では、複数企業を対象に半構造化インタビュー調査を実施し、環境活動と企業の組織特性の関係について、特性の構成要素に関する細かな実態把握に基づいた、多面的な指標を元に検証する。

II. データ収集と分析の枠組み

1. 調査対象企業の概要

インタビュー調査は、2014年10月～2015年1月にかけて実施した。本調査対象は、筆者らの過去の調査（以下、既往調査（注3））で接点がある石川県及び富山県に立地する企業を始め、業種や地域性、企業規模等を考慮して、調査過程での対象企業からの推薦企業を含む13社とした（表1参照）（注4）。なお、聞き取り内容を検討する際に、表1には記載していない企業（大阪本社金沢支社、従業員数4,900人）

の企画戦略部門CSR推進室担当者へ複数回の予備的調査を行っている。この担当者は、石川県内のCSR関係事業や自治体が主催する環境教育事業へ積極的な参加実績があり、自治体独自の担い手育成事業の認証を受けているため、表1に列挙する13社へのインタビュー内容を設計するための予備的調査対象として適任であると判断した。

実際のインタビュー調査では、1企業につき1時間～2時間程度で行い、企業が公開するCSR報告書、環境報告書以外にも、独自の内部資料を用いた情報提供も一部含まれる。

2. 分析の枠組み

本研究では、以下の分析の流れにそって、環境活動の取り組み実績と、それに対する個々の企業の組織特性との関連を評価する。ここで取り組み対象として扱う環境活動は、既往調査での選択式アンケート調査において「実施してい

表1. 調査対象企業と対象部局（調査時の内容）

	業種	従業員数	調査対象 ^{※1}	聞き取り対象部局
A社	製造	108,195	東京本社	環境推進本部社会環境室
B社	製造	40,708	富山支社	環境グループ環境管理担当
C社	小売	1,614	富山支社	広報環境部
D社	建設	1,837	東京本社	経営企画部CSR推進室
E社	建設	3,882	東京本社	土木事業本部/CSR・環境部
F社	建設	2,100	金沢支社	環境・技術管理部
G社	建設	810	金沢支社	企画総務部企画課
H社	公益 ^{※2}	4,853	北陸本社	環境部/燃料部
I社	公益 ^{※2}	283	七尾支社	コンプライアンス室
J社	金融	427	石川本社	総合企画部/事務局長
K社	金融	346	七尾本社	人材開発室
L社	製造	460	富山本社	CSR推進室
M社	製造	90	石川本社	管理・法務・知財室

※1：本社以外では支社、支所、事業所などの名称は異なるが、ここでは便宜的に支社という本社、支社という表記に統一する。

※2：業種の「公益」のカテゴリーは、電力、ガス、水道等の公益事業に関する企業を指す。

る」という回答が多数であった CSR 活動から、「植樹・森林管理」「地域内清掃」「動植物の希少種の保護」「青少年（家族）への環境教育」の上位 4 つをカテゴリーとして選定した。

まず、半構造化インタビュー調査によって収集した環境活動に関する情報から、環境活動に対峙する企業間の組織特性の差違を整理する。そして、聞き取り内容の情報損失がないように留意しつつダミー変数へ返還する。本研究では、実際の支社の規模を正確に反映する数字ではないため全社従業員数（表 1 の従業員数の数字）は分析から除外するが、企業特性の一端を示す「全国・圏域展開型」か「1～2 県展開型」かを変数として用いる（表 2 参照）。

以上の結果、分析に用いるデータは表 3 のようになる。活動の有無は 4 項目を合計し（0～

4 の値をとる変数）、カテゴリー毎のサンプル数の関係上、業種は製造業、建設業、その他の 3 分類とする。

Ⅲ. 分析結果

1. アイテム毎に分解した I_0 の平均値及び差分 0 - 1 で構成される組織特性項目（アイテム）のカテゴリー毎の平均値を確認し、その差の多寡を元に関係性を考察する（注 5）。つまり、I_2～I_15 に対して、1（表 2 の分類列参照）と評価される企業群と、0（同じく表 2 の分類列参照）と評価される企業群の特徴を、平均値で代表させて分析に用いることとする。そして、表 3 の I_0、すなわち活動実績合計スコアに対して、各組織特性項目のカテゴリー別に見た平均値及びそれらの差分を一覧にしたもの

表 2. インタビュー調査における主な聞き取り項目

項目（アイテム）	分類（カテゴリー）
植樹・森林管理の実施	1. 実施している, 0. 実施していない
地域内清掃の実施	1. 実施している, 0. 実施していない
希少種の保護の実施	1. 実施している, 0. 実施していない
環境教育の実施	1. 実施している, 0. 実施していない
企業の立地特性（企業規模）	1. 全国・圏域展開型, 0. 数県展開型
本業機関部門と自然環境の関連	1. 関係が強い, 0. あまり直結しない
活動人員（参加者）確保の難易	1. 問題ではない, 0. 苦勞している
活動参加の評価・報酬加算	1. 行っている, 0. 行っていない
活動実績のノルマ	1. あり(個人・部署含む), 0. ない
専用担当部局・窓口	1. あり, 0. ない(形骸化含む)
リーダーの意向の影響の強さ	1. 強いと感じる, 0. 完全に自由意思
中間支援組織の仲介・協働	1. あり, 0. なし
活動実施が本業に及ぼす影響	1. あり, 0. なし
地域・協働相手からの評価の実感	1. あり, 0. なし
活動専用の予算	1. ある(程度問わず), 0. 全くなし
企業業績が及ぼす活動への影響	1. 規模・頻度に影響あり, 0. ない
補助金の必要性	1. 強く感じる, 0. なくてもよい
活動情報の開示 ^{*1}	1. 開示している, 0. 開示していない

※1：CSR 報告書や環境報告書をウェブで公開しているかを指標とした。

表 3. 調査結果に基づく活動実績合計スコア及び組織特性を示す各項目のダミー変数

項目(アイテム)		企業													
		A社	B社	C社	D社	E社	F社	G社	H社	I社	J社	K社	L社	M社	
I_0	活動実績合計スコア	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	0	0	0	
I_1	業種 (2:製造, 1:建設, 0:その他)	特徴1:企業体力・組織体制設備				2	1	2	0	0	2	0	1	1	
I_2	活動情報の開示	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	
I_3	活動人員 (参加者) 確保の難易	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	
I_4	専用担当部局・窓口	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	
I_5	本業基幹部門と自然環境の関連	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	
I_6	中間支援組織の仲介・協働	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	
I_7	活動専用の予算	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	
I_8	地域・協働相手からの評価の実感	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	
I_9	企業の立地特性 (企業規模)	特徴2:企業の立地や規模				1	1	0	0	0	0	1	0	0	
I_10	リーダーの意向の影響の強さ	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	
I_11	活動実施が本業に及ぼす影響	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	
I_12	活動参加の評価・報酬加算	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	
I_13	活動実績のノルマ	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	
I_14	企業業績が及ぼす活動への影響	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	
I_15	補助金の必要性	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	

表 4. 活動実績合計スコア (I_0) のカテゴリー別平均値とその差分 (業種は除く)

	I_2	I_3	I_4	I_5	I_6	I_7	I_8	I_9	I_10	I_11	I_12	I_13	I_14	I_15
1グループの平均値	3.14	2.6	2.82	2.75	2.33	2.82	3.14	3.1	2.4	3	3.1	3	3	2.58
0グループの平均値	1.5	1.67	0	2.22	2.4	0	1.5	0	2.38	1	0	2.2	2.2	0
差分の絶対値	1.64	0.93	2.82	0.53	0.07	2.82	1.64	3.1	0.02	2	3.1	0.8	0.8	2.58

が表 4 である。表 4 の解釈として、あるカテゴリーの平均値が高い (= 対応する背反のカテゴリーの平均値が低い) ということは、その項目が示す組織特性が説明要因として決定的なものであることを意味する。また、I_1 ~ I_15 間で平均値の差分を比較することは、その差分のみが I_0 に及ぼす影響の程度を比較し、相対評価するための指標である。例えば、この表では割愛しているが、業種別 (I_1) の平均値を見た場合、製造業の平均値が 3、建設業の平均値が 2.5、その他の平均値が 1.3 となっており、差分

の最大値は 1.7 である。この結果から、ボランティアな活動内容の環境活動に取り組んでいるという結果に対して、企業の業種が大きく関係していると推察できる。本研究の簡易な分析では因果関係までは言及できないが、結果が示唆する情報の含意は大きい。

2. 0 - 1 分布の特徴

詳細な解釈に入る前に、本研究対象とした企業の 0 - 1 分布の特徴を簡単に捉える。

まず、一つ目に確認できる特徴として、経済

的な意味での企業体力や組織整備などが、活動実績に明確に関係していることが分かる。これらは、ボランティアな環境活動を実践するうえで必須の部分と考えることができる。

二つ目に確認できる特徴として、都市部に本部を置く企業や、比較的経営規模が大きな企業ほど、取り組める環境活動のスコアが高い。これらの特徴を踏まえると、企業の組織的余裕がある企業でなければ、目に見えた成果が残る環境活動の実施は難しいことが示された。

興味深い特徴として、環境活動に対するノルマや報酬などの仕組み作りについては、活動実績スコアが高い企業も全く無い企業も0であるのに対して、中間的な企業は0と1が混在している状況が看守される。つまり、環境活動の頻度や内容を高度化させていく過程において、企業自身が仕組み作りで「迷う」時期があると推察される。この段階を超えると、そのような縛りがなくても環境活動が浸透する可能性がある。

3. カテゴリー平均値が0の項目の含意

まず、表4のI_4(活動人員確保の難易)、I_7(専用担当部局・窓口の有無)、I_9(仲介・協働する中間支援組織の有無)、及びI_12(活動に使う専用の予算措置の有無)に着目する(注6)。なお、改めて注意すべきは、本研究で考慮する「環境活動」は、「企業本来の主要な業務内の活動や、相当程度ビジネス展開と接点を持つ活動は除く」ものであり、地域との接点を重視したボランティア要素が強いCSR活動を想定して調査していることを念頭に置く。

実際にこの4つの項目について、インタビュー調査結果から0のカテゴリーに分類出来た企業は、回答がほぼ全て重複していることが明らかとなった。この結果から、「専用の部局・窓口を持たず」、「仲介する組織との接点も無く」、「十分な活動予算が用意されておらず」、「社

内で人員を確保することが難航している」企業は共通しており、環境活動を実践出来ていないという特徴が示された。

なお、これらの特徴を持ち合わせる企業の業種には特に偏りは見られない。

4. カテゴリー間の平均値の差に関する議論

カテゴリー間の平均値がともに0以上で、その差が大きい項目(便宜的に1.5以上の差とする)に着目すると、I_1、I_2、I_8、I_11である。このうち、I_1とI_2は業種や企業規模に関する項目であり、比較的大規模企業で、大型の事業を専門とする製造業や建設業が、活発に環境活動を実践している事実が示された。また、客観的にみえにくい組織特性として、率先して活動に参加する管理職層の人材がその他社員の参加を促す状況が見られる企業は、社としての活動実績も良好なスコアとなっている(I_8より)。また、実践する環境活動に対する周囲からの評価の認知が高い企業は、結果的に積極的に活動に取り組んでおり、フィードバックが何かしらの好影響を持っている可能性が示唆された(I_11)。

それ以外の項目に関しては、本研究の調査からは、明確な影響要因としての判断は出来かねる結果となった。

IV. まとめ

本研究では、アンケート調査が主流であった企業の環境活動の評価に対して、半構造化インタビュー調査によって実態を検証しようとする問題意識から分析を進めた。従来から個別企業の取り組みに対する評価(足立, 2008)や、アンケート調査による集計的な研究(山下(前掲, 2013))が取り組まれているが、本研究で導出された「活動に積極的な企業の特徴」は、概ねそれらを含めた既往研究での知見と同様のものであった。本研究はインタビュー調査からさら

に掘り下げた情報に基づいており、ここでの独自の結論を以下のようにまとめる。

まず、地方創生という国家的政策動向、CSR活動推進という地域レベルの期待、あるいは地元の期待に対して、今現在社内に活動実践への素地がない企業にとっては、必ずしもハードルが低くないということである。これは、表4でカテゴリー平均値が0となったいくつかの項目で、該当企業が共通していたことによる評価である。

また、社内リーダーシップの強化や地域との協働活動の評価を積極的にフィードバックさせることで、企業の環境活動の幅が拡張できる可能性があるという点である。これも、表4の結果から導出された知見である。

この結果から発展的に考察すると、これまで環境活動実績が無かった企業への啓発の意義を否定するものではないが、上記の活動推進策などを活用して、既に実践がある企業の取り組みを拡張させていく方策が妥当であると推察される。

これらの結論は、あくまで本研究で対象とした13企業から得た情報を活用して体系化したものであり、今後の課題として客観性を補強するためには、さらに多様な企業からの情報を得る必要がある。

謝辞

本研究は、2014年度卒業研究に追加的な調査・分析を行い、加筆修正した成果である。また、文科省科研費（課題番号15H05630）による成果の一部である。

注釈

1. 環境活動の内容は、後ほど分析では具体化するが、便宜的にこの段階では「広義の環境活動」として概念的な意味合いに留めて使用する。

2. 定義的なCSVの考え方について、現在多くの研究が依拠しているPorter, M. E. and M. R. Kramer (2011)の整理を参照すると、CSRは利益最大化とは異なる善意によって行われる活動であるが、あくまで経済活動の競争優位に立つための活動という点がCSVの特徴である。
3. 筆者らは、行政との連携により、2012年に北陸圏の企業群531社に対してアンケート調査を実施した実績があり、後述表1の企業の大半はその際に調査した実績がある企業である。
4. 大規模アンケート調査による分析と比較して、少数企業への聞き取りに基づく分析は、その結論の普遍性、一般性の不完全さが懸念されるが、本研究は冒頭で記した通り、諸々の問題点を含む大規模アンケート調査の対立軸として、研究蓄積が薄いインタビュー調査法による帰納的分析を選択していることに意義を見出している。
5. サンプル数を考慮し、あえて情報損失を孕む統計的な分析手法は採用せず、カテゴリー毎の平均値を一つ一つ比較する方法をとる。
6. I_15は、活動実態がなければ活動情報を報告書にて開示することが無いのは自明であるため、分析からは除外する。

引用文献

- 足立直樹 . 2008. 生物多様性と企業活動－その関係と求められるもの－ . 季刊・環境研究 . 148: 59-65.
- 環境省 . 2016.04.21 更新 . 環境にやさしい企業行動調査結果 . <http://www.env.go.jp/policy/j-hiroba/kigyo/h26/full.pdf> . 2017.4.6. 閲覧 .
- 小島秀夫・篠原清夫 . 2007. 中間選択肢の影響について . 茨城大学教育学部紀要（人文・社会科学・芸術） . 56: 111-118.
- Porter, M. E. and M. R. Kramer . 2011. Creating

shared value . Harvard Business Review . January-February: 1-7.

山下良平 . 2013. 生物多様性保全活動に対する企業の参加・定着条件と展開方向に関する研究 . 環境情報科学学術研究論文集 . 27: 271-276.

山下良平 . 2014. 石川県による企業との協働意向調査にみる農山村側のニーズの分布と特徴 . 環境情報科学学術研究論文集 . 28: 407-412.