

平成21年 5月20日現在

研究種目：基盤研究（B）  
 研究期間：2006～2008  
 課題番号：18330076  
 研究課題名（和文） NPO、政府、企業間の戦略的協働に関する国際比較  
 研究課題名（英文） Strategic Multi-Sector Collaborations among NPO, Government and Companies  
 研究代表者  
 岩田 智 (IWATA SATOSHI)  
 北海道大学・大学院経済学研究科・教授  
 研究者番号：00232679

## 研究成果の概要：

第1に、戦略的協働とは何かを明らかにした。第2に、各セクター間における戦略的協働をパターン化した。第3に、協働パターンの構成概念を明確化し、概念間の相互関係を記述し説明するための概念的枠組を構築し、その上で概念の操作化を試みた。第4に、構築された概念的枠組に基づき、NPO、企業、政府間の戦略的協働の実態を測定、記述、比較した。第5に、比較事例研究から得られた分析結果より、戦略的協働に関する統合的な理論モデルを構築した。

## 交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	3,900,000	1,170,000	5,070,000
2007年度	2,500,000	750,000	3,250,000
2008年度	2,900,000	870,000	3,770,000
年度			
年度			
総計	9,300,000	2,790,000	12,090,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：NPO、政府、企業、戦略的協働

## 1. 研究開始当初の背景

NPO、政府、企業の三者間の戦略的協働をマネジメントの視点から理論的・実証的に考察した研究は、ごく少数の事例紹介（たとえば、Lober, 1997, Osborne & Murray, 2000, Takahashi & Smutny, 2002）を除いては、全く存在しなかった。

NPOの経営についての先駆的研究としては、Drucker(1990)があるが、その焦点はNPOの統治のあり方に置かれており、NPOと他の諸主体との有機的な協働のあり方についてはほとんど言及していなかった。また、企業とNPOの協働を扱った数少ない先行研究として Lipnack & Stamps(1982)がある

が、彼らは米国の草の根レベルの社会運動をネットワークングという概念で紹介したに過ぎない。

他方、企業間の戦略的協働についての先行研究は一定の蓄積がなされている。

たとえば、Hamel & Doz(1999)は、戦略的協働のタイプを3つに分類し、それぞれに有効な行動パターンを提示している。Badaracco(1991)は、IBMと関連企業のパートナーシップの詳細な事例研究に基づき「知識の連鎖」という概念を提示し、企業間の連携を知識の観点で捉えた先駆的研究を行っている。このように協働あるいはネットワークングを知識の観点で捉えようとする見方は、最近になってようやく支持されるようになってきた。

しかしながら、NPOと企業の戦略的協働を知識ネットワークングの視点で考察した研究は、ごく少数の事例の紹介（たとえば、Salamon, 1997）を除いては存在しなかった。さらに、NPO、政府、企業という三者間の戦略的協働に関する先行研究も一切存在しなかった。

われわれの関心は、経営学的視点に基づきNPO、政府、企業間の戦略的協働の比較を実証的に行う点にあるが、こうした問題意識に基づく研究は皆無であった。

われわれは、過去5年以内だけをとっても、日本学術振興会科学研究費補助金・基盤研究(B)と(C)を間断なく獲得し、①地域における新事業創造と情報技術の活用、②地域におけるNPOの知識ネットワークング、③NPOの戦略的社会性と組織成果に関する経営学的実証研究、④NPOと企業の戦略的協働に関する研究等を集中して実施してきた。

われわれは、上記の研究を一層展開し、NPO、政府、企業間のトライアディックな関係を解明する。国内外においても、こうしたNPOを中心とする戦略的協働に関する継続的研究を試みているグループは、われわれを除いては皆無であり、十分な準備状況にあった。

## 2. 研究の目的

NPO、政府、企業間の関係は、大きな変化を経験しつつある。特に今日一番大きな存

在である企業の事業発展は、企業内部からだけではなく、他の組織（NPO、政府、他企業等）との多様な協働によってもたらされるようになった。その結果、わずか50年前には想像すらできなかったNPO、政府、企業という異なるセクターに属する組織間の戦略的意図に基づく協働（以下「戦略的協働」と略記）が実現されるようになった。しかし、戦略的協働のための具体的な方法は、いまだ試行錯誤の段階にある。この未解明でありながら21世紀の社会にとって極めて重要な「戦略的協働」を理論的・実証的に解明を試みる。

研究代表者は、これまで、一貫して企業の経営行動の国際比較研究の蓄積を行ってきた。2003年からは、「企業とNPOの戦略的パートナーシップの日米比較」に着手していた（「企業とNPOの戦略的パートナーシップに関する日米比較：課題番号15330072」）。その過程において、企業とNPOのパートナーシップのあり方には、日本と米国とで共通点もみられるが、かなりの程度、相違点が存在することを発見した。

分析結果については、①企業とNPOの国際的な協働の成否には、政府との連携が非常に大きな影響を与えていること（アクターとしての政府の重要性）、②パートナーシップを成功裏に収めるためには各アクターは、重層的に連結された多様なネットワークを通じて知識の獲得と創造を行うことが不可欠であること（知識ネットワークングの視点）、③プロジェクトの成否を決定づける要因を分析するためには、企業とNPOの静態的なパートナーシップという概念ではなく、より動態的な協働という概念に基づく分析が必要であること（戦略的協働の概念）などが明らかになった。

こうした点に鑑み、本研究は、問題意識をさらに発展させ、「NPO、政府、企業間の戦略的協働の国際比較」を知識ネットワークング・パースペクティブに基づいて行うことを目的とした。具体的には、NPO、企業、政府の戦略的協働が成功裏に実現するためにはどうすべきかに関して、国際比較を通じて理論的・実践的な解明を目指した。

その際、注目すべき有効な概念が「知識ネットワークング」である。NPO、企業、政

府が保有・蓄積・強化している異質な組織的知識をネットワークすることで、各アクターの知識ポテンシャルは飛躍的に高まる。

そこで第1に、各セクター間における戦略的協働をパターン化する必要がある。一般に、協働には、(1)チャリティ、(2)トランザクション、(3)インテグレーション・アライアンスの3形態があるが、こうした資源交換の側面のみならず、知識創造モードに重点を置きつつ、有効な協働のパターンと、有効ではない協働のパターンとを析出する。

第2に、協働パターンの構成概念を明確化し、概念間の相互関係を記述し説明するための概念的枠組を構築し、その上で、概念の操作化を試みる。概念の操作化に当たっては、各セクター間の戦略的協働と知識ネットワークの多様な側面が測定されるよう最大限の注意を払う。

第3に、構築された概念的枠組に基づき、NPO、企業、政府間の戦略的協働の実態を測定し、記述し、そして比較する。研究に際しては、まず、特徴的な戦略的協働を展開している日本の特徴的な事例をとりあげ詳細な定性的研究を行う。この事例研究を通じて、戦略的協働に関する一般的な諸変数を抽出すると同時に、仮説命題を導出する。続いて、事例研究から析出された諸仮説を、大量サンプルによる多変量解析により検証する。

第4に、比較事例研究ならびに定量的研究から得られる分析結果より、戦略的協働に関する統合的な理論モデルを構築するとともに、戦略的協働を通じて知識ネットワークを実現し、有効な知識創造を行うための具体的な方策の提示を試みる。

### 3. 研究の方法

本研究は、われわれが単独およびグループで、これまで行ってきた企業とNPOの相互作用に関する諸研究をさらに発展させ、NPO、政府、企業間の有効な戦略的協働のあり方を、国際比較を通じて経営学的に解明しようとするものである。その際、われわれがこれまで一貫して採用してきた方法論の一層の精緻化が図られた。

具体的には、まず、先行研究、1次資料(聞き取り調査やNPOの内部資料の渉猟等)、2

次資料(各種商用データベースの情報も含む)などの広範な探索により理論的な分析枠組(たとえば、「協働の窓モデル」)を構築した。その分析枠組に即して、少数の事例を対象とする詳細な定性的研究と、大量サンプルより得られたデータの多変量解析(定量的研究)とを併用した。

演繹的に導出される理論に依拠しつつ、事例研究と定量的研究を併用する研究スタイルは、方法論的には、日本の研究スタイル(仮説発見型)と欧米的研究スタイル(仮説検証型)の両者の利点をミックスしたものである。こうした複数の方法の併用は、経営学に限らず、社会科学全般においても推奨されているものである。

単に理論的な厳密性にとどまらず、研究の手触り感の確保や実践家に対する提言をも可能にするためには、実際に活動が展開されているフィールドで研究者と実践家とが一体となってプログラムを推進し、そのプロセスを理論化に対してフィードバックする必要がある。こうした方法を併用することで、研究のリアリティと実践性が高められると考えた。

### 4. 研究成果

第1に、戦略的協働とは何かを明らかにした。

第2に、各セクター間における戦略的協働をパターン化した。

第3に、協働パターンの構成概念を明確化し、概念間の相互関係を記述し説明するための概念的枠組を構築し、その上で、概念の操作化を試みた。概念の操作化に当たっては、各セクター間の戦略的協働と知識ネットワークの多様な側面が測定されるよう最大限の注意を払った。

第4に、構築された概念的枠組に基づき、NPO、企業、政府間の戦略的協働の実態を測定し、記述し、そして比較した。研究に際しては、まず、特徴的な戦略的協働を展開している特徴的な事例(具体的には、人道目的の地雷除去支援の会(JAHDS)、ジャパン・プラットフォーム(JPF)、北海道NPOバンクなど)をとりあげ詳細な定性的研究を行った。この事例研究を通じて、戦略的協働に関

する一般的な諸変数を抽出すると同時に、仮説命題を導出した。

第5に、比較事例研究から得られた分析結果より、戦略的協働に関する統合的な理論モデルを構築するとともに、戦略的協働を通じて知識ネットワークキングを実現し、有効な知識創造を行うための具体的方策を提示した。

#### 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計6件)

- ① 平本健太, 大原昌明, 小島廣光, 後藤祐一, 「NPO, 政府, 企業間の戦略的協働—黒松内ぶなの森自然学校—」, 『経済学研究』(北海道大学), 59・1, 2009年, 初稿, 査読無
- ② 相原基大 「ノンフロン冷蔵庫の日本市場導入におけるNPO・政府・企業間の戦略的協働の事例分析」『経済学研究』(北海道大学), 59・1, 2009年, 初稿, 査読無
- ③ 小島廣光, 平本健太, 「戦略的協働とは何か」, 『経済学研究』(北海道大学), 58・4, 2009年, 679-717, 査読無
- ④ 横山恵子, 「NPO, 政府, 企業間の戦略的協働に関する一考察—人道目的の地雷除去支援の会(JAHDS)」, 『東海大学政治経済学部紀要』, 40, 2008年, 305-327, 査読無
- ⑤ 小島廣光, 畑山紀, 大原昌明, 樽見弘紀, 平本健太, 「NPO, 政府, 企業間の戦略的協働: 北海道NPOバンク」, 『経済学研究』(北海道大学), 58・2, 2008年, 191-224, 査読無
- ⑥ 相原基大, 横山恵子, 「国際人道支援分野における戦略的協働の事例分析—人道目的の地雷除去支援の会(JAHDS)とジャパン・プラットフォーム(JPF)」, 『経済学研究』(北海道大学), 58・1, 57-115, 2008年, 査読無

[学会発表] (計1件)

谷口勇仁 「イノベーションと企業不祥事: 企業活動の光と影」日本経営学会第82回全国大会(一橋大学), 2008年9月6日.

[図書] (計2件)

- ① 岩田智, 中央経済社, グローバル・イノベーションのマネジメント, 2007年, 297頁
- ② 平本健太, 白桃書房, 情報システムと競争優位, 2007年, 147頁

#### 6. 研究組織

##### (1) 研究代表者

岩田 智(IWATA SATOSHI)  
北海道大学・大学院経済学研究科・教授  
研究者番号: 00232679

##### (2) 研究分担者

小島 廣光(KOJIMA HIROMITSU)  
研究者番号: 80093029  
北海道大学・大学院経済学研究科・教授  
平本 健太(HIRAMOTO KENTA)  
北海道大学・大学院経済学研究科・教授  
研究者番号: 00238388  
岡田 美弥子(OKADA MIYAKO)  
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授  
研究者番号: 30333587  
谷口 勇仁(TANIGUCHI EUGENE)  
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授  
研究者番号: 60313970  
坂川 裕司(SAKAGAWA YUJI)  
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授  
研究者番号: 40301965  
相原 基大(AIHARA MOTOHIRO)  
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授  
研究者番号: 40336144  
宇田 忠司(UDA TADASHI)  
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授  
研究者番号: 80431378  
寺本 義也(TERAMOTO YOSHIYA)  
早稲田大学・大学院アジア太平洋研究科・教授  
研究者番号: 30062178  
横山 恵子(YOKOYAMA KEIKO)  
東海大学・政治経済学部・准教授  
研究者番号: 00349325  
福島 英史(FUKUSHIMA EISHI)  
法政大学・経営学部・准教授  
研究者番号: 20313439