

氏名（本籍）	山本 百合子（千葉県）
学位の種類	博士（工学）
学位記番号	甲第 259 号
学位授与の日付	令和 5 年 3 月 22 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当
学位論文題目	民間環境助成による共創価値の創出の研究 —里山づくりにおける地域協働の事例—
論文審査委員	(主査) 教授 山崎 晃 (副査) 教授 谷本 茂明 教授 関 研一 准教授 田隈 広紀 非常勤教員 久保 裕史

学位論文の要旨

民間環境助成による共創価値の創出の研究 —里山づくりにおける地域協働の事例—

2015 年の国連サミットで持続可能な開発目標である SDGs が採択され、地球温暖化を含む地球環境問題は、地球市民にとって世界共通の課題となった。この国際社会の目標達成のため、行政・民間企業・非営利団体・市民等が連携し、社会全体として環境課題に取り組み、社会変革を続けなければ、ひとつしかない地球を健全な状態で次代に引き継ぐことが困難な状況である。この国際的潮流を背景とし、世界各地において環境保全に取り組む非営利団体のボランティア活動に民間環境助成金を通じて支援する環境活動が増加しているが、助成発注者が助成受給者の選定時、選定基準が不明確であるケースや、その成果が継続的に活かされない等の課題が指摘されている。また助成事業は、従来、CSR(企業の社会的責任)に位置づけられてきたが、昨今重視される CSV(共通価値の創造)という位置づけで助成事業を捉えると、助成事業の活動と関連し、社会と共有する価値の創出が実現することが望ましい。

本研究の目的を、「環境活動への助成事業のプログラムを通じ、地域において持続可能な価値基盤の成立要件を解明すること」とした。本研究のアプローチは、以下の通りである。まず、環境助成事業のマネジメントの現状分析及び課題抽出を行う。これに基づき、P2M におけるプロファイリングマネジメント、プラットフォームマネジメント、価値指標マネジメントの観点から、価値基盤の成立要件として求められる要素を検討する。これらの要素について、実例に基づき確

認を行うことにより、その妥当性を検証する。

第1章では、研究の背景、目的、手法を述べ、助成事業を CSV の位置付けで捉えることにより、共通価値創出の実現が望ましいことを述べた。まず、対象とする民間助成事業の受発注の構造にプログラム・プロジェクトのフレームが適用できることを確認し、課題の要因として、ミッション・ビジョンの共有と、共通価値の明確化に不備があることを導き出した。そこで、個別のプロジェクトとして独立していた各助成団体への資金提供に対して、これをプロジェクト群と捉えるマネジメント体制を構築することで、単発的な資金提供型の CSR 的な助成から、地域の価値基盤を創出する社会価値創造の CSV の事業へと進化させるとの仮説を立てた。

第2章では、本論文と先行研究の関係等をまとめるとともに、論文構成について述べた。本研究が対象とする、民間の環境助成について CSV を考慮して研究した先行研究は見当たらず、その新規性が確認された。

第3章では、環境助成事業のマネジメントの現状分析及び課題抽出を行い、助成事業のプログラム・プロジェクト構造を整理し、事例の定量的分析等により、助成事業の成果向上のために有効なマネジメント手法を示した。

第4章では、プロファイリングマネジメントについて検討を行い、自治体や一般市民の意識調査等を踏まえ、事業の成果としてのミッション・ビジョンの共有化及び里山の類型化を示した。

第5章では、プラットフォームマネジメントについて検討を行い、助成先の意識調査や関係組織間の位置関係を把握すること等により、民間の流通業の拠点の共有・活用が共通価値の創出のプラットフォームとなり得ることを提示し、さらに実際の拠点に実装した状況を考察した。地域におけるプロジェクトを助成する助成事業には、助成事業全体のプログラムの高度化という側面と、地域においても独自の価値基盤「コモンズ」を高度化するという側面があり、地域側におけるプラットフォームマネジメントについて考察した。個別のプロジェクトを通じ、地域における自然と人が融合する新たな価値が創出されると、これが地域の持続可能性に繋がり、さらに広域の地球環境改善へ寄与する仕組みとなるプログラムの拡張性を示した。

第6章では、価値指標マネジメントについて検討を行い、プログラムを構成するプロジェクトによって実現する価値の積み重ねによるアウトカムの指標が重視されるべきであり、これにより CSV 的な価値の創出が可能となることを示した。

第7章では、前章までに提示したマネジメントの手法について、実際の事業において、その適合性を確認し、その妥当性の検証を行っている。事例研究として、CSV の価値創出事業の成功事例として捉えられるプロジェクトで検証を行った。プロファイリングマネジメントで示した里山類型モデルの要素が複数包含される地域店舗を中核としたプラットフォームが確認できること、また成果の評価をアウトカムの指標を意識していることが確認できた。地域の持続性につながる成立要件の一例を明らかにしたことで、プロファイリングマネジメントの要素、プラットフォームマネジメントの要素、価値指標マネジメントのデザインがプロジェクトに含まれることで、助成プログラムの効果的なマネジメントが実現し、地域における価値基盤の持続性に寄与することを示した。

第 8 章において、本論文の結論を述べた。すなわち、本論文は、事例の定量的・定性的分析を通して、プロファイリングマネジメントの要素(ミッション・ビジョンの共有化及び里山の類型化)、プラットフォームマネジメントの要素(民間の流通業の拠点の共有・活用)、価値指標マネジメントの要素(アウトカム指標の重視)がプロジェクトに含まれることで、助成プログラムの効果的なマネジメントが実現し、これらにより、個別のプロジェクトとして独立していた助成事業をプロジェクト群と捉えるマネジメント体制が構築され、単発的な CSR 的な助成を、地域の価値基盤を創出する CSV の事業へと進化させることに寄与することを明らかにした。

審査結果の要旨

山本百合子氏提出の学位請求論文は、「民間環境助成による共創価値の創出の研究」と題し、本文 8 章からなる。

本論文では、民間助成機関による環境活動への助成のプログラムについて、地域において持続可能な価値基盤の成立要件について論じている。環境活動への助成事業は、従来、CSR（企業の社会的責任）と位置付けられてきたが、昨今重視される CSV（共通価値の創造）という位置付けで助成事業を捉えると、助成事業の活動と関連し、社会と共有する価値の創出が実現することが望ましい。助成事業を対象とした研究の中で、民間が主体となり、かつ、環境活動への助成についてのものは多くはなく、さらに CSV 的な要素は意識されていないのが実状である。

こうした背景及び先行研究調査結果により、本研究の目的を「環境活動への助成事業のプログラムを通じ、地域において持続可能な価値基盤の成立要件を解明すること」とした。本研究のアプローチは、以下の通りである。まず、環境助成事業のマネジメントの現状分析及び課題抽出を行う。これに基づき、P2M(Project & Program Management)におけるプロファイリングマネジメント、プラットフォームマネジメント、価値指標マネジメントの観点から、価値基盤の成立要件として求められる要素を検討する。これらの要素について、実例に基づき確認を行うことで、その妥当性を検証する。

以下、本論文の構成（第 1～8 章）に沿って、その概要を述べる。

第 1 章では、研究の背景、目的、手法を述べ、助成事業を CSV の位置付けで捉えることにより、共通価値基盤創出の実現が望ましいことを述べた。

第 2 章では、本論文と先行研究の関係等をまとめるとともに、論文構成について述べた。本研究が対象とする、民間の環境助成について CSV を考慮して研究した先行研究は見当たらず、その新規性が確認された。

第 3 章では、環境助成事業のマネジメントの現状分析及び課題抽出を行い、助成事業のプログラム・プロジェクト構造を整理し、事例の定量的分析等により、助成事業の成果向上のために有効なマネジメント手法を示している。

第 4 章では、プロファイリングマネジメントについて検討を行い、自治体や一般市民の意

識調査等を踏まえ、事業の成果としてのミッション・ビジョンの共有化、類型化を示している。

第5章では、プラットフォームマネジメントについて検討を行い、助成先の意識調査や関係組織間の位置関係を把握すること等により、民間の拠点の共有・活用が共通価値の創出のプラットフォームとなり得ることを提示し、さらに実際の拠点に実装した状況を考察している。

第6章では、価値指標マネジメントについて検討を行い、プログラムを構成するプロジェクトによって実現する価値の積み重ねによるアウトカムの指標が重視されるべきであり、これによりCSV的な価値の創出が可能となることを示している。

第7章では、前章までに提示したマネジメントの手法について、実際の事業において、その適合性を確認し、その妥当性の検証を行っている。

第8章において、本論文の結論を述べている。すなわち、本論文は、事例の定量的・定性的分析を通して、プロファイリングマネジメントの要素（ミッション・ビジョンの共有化及び類型化）、プラットフォームマネジメントの要素（民間の拠点の共有・活用）、価値指標マネジメントの要素（アウトカム指標の重視）がプロジェクトに含まれることで、助成プログラムの効果的なマネジメントが実現し、これらにより、個別のプロジェクトとして独立していた助成事業をプロジェクト群と捉えるマネジメント体制が構築され、単発的なCSR的な助成を、地域の価値基盤を創出するCSVの事業へと進化させることに寄与することを明らかにしている。

本研究の新規性は、重要産業である流通業に焦点を当て、民間環境助成の分野において、社会のニーズまでを考慮の対象とし、リアルな拠点を中核とした生活圏の広がりの中でのCSVと結び付けて分析を行っている点にあると考えられる。そして、流通業は、その性格から各地に拠点を持つことから、同様のマネジメントによって広く展開が可能であり、普遍性を有するものと考えられる。

本論文は、民間環境助成による共創価値の創出について研究したものであり、地域において持続可能な価値基盤の成立要件を解明することにより、CSV創出の可能性向上に寄与する重要な知見を得たものとして価値ある集積であると認める。

従って、学位申請者の山本百合子氏は、博士（工学）の学位を得る資格があると認める。