

# 論文審査の結果の要旨

氏名 栗林 美紀

本論文は、企業が経済的利潤を追求しつつ環境保全及び従業員の福利厚生  
の改善にも取り組む状態を「持続可能な経営」として概念化した上で、日本  
国内の中小企業を対象として、同概念の妥当性の検証、同概念の達成度を計  
測するための指標の提示、及び、同概念の具現化策の提示を目的としている。

本論文は7章からなる。

第1章では、序論として、研究を始めるにあたっての問題意識、研究の背  
景、目的、及び、全体の構成について説明している。

第2章では、本研究で用いる「持続可能な経営」概念を規定し、既往の「持  
続可能な経営」に関する指標の課題を明らかにすることを目的としている。  
まず、同概念がふまえる「持続可能な発展」概念並びに既往の「持続可能な  
経営」概念の包括的レビューを実施し、ここから得られた知見を踏まえ、本  
研究で用いる「持続可能な経営」概念を、「企業本来の活動としての営利活  
動（「経済的」側面）、企業が取り組む環境保全活動（「環境的」側面）、  
従業員を対象とした福利厚生制度（「社会的」側面）の各側面が関係性を高  
めることによって、全体として向上している状態」と規定している。また、  
関連する既往の指標をレビューし横断的に整理した結果、これらの指標が一

一般的に活用され有用性が認められるものの、大半が大企業を対象としたものであり、中小企業には適用困難である点を指摘している。

第3章では、前章で示した概念の妥当性を検証するため、第2章で整理した指標を活用し、企業の一般的な特徴を持つとされる大企業製造業のデータを用いて共分散構造分析を行い「経済的」「環境的」「社会的（従業員）」側面の因果関係を検証している。その結果、大企業においては、経済的なゆとりが環境保全活動や従業員に対する福利厚生の実施につながる場合と、企業による環境保全活動の実施や福利厚生の実施が、結果としてその企業の経済的価値を高める場合の両方向がありえることを示した。

第4章では、第3章で示された因果関係の中小企業への適合度を検証するための第一歩として、プロフィールを用いた中小企業の経営層の意識調査を実施している。回答をロジスティック回帰分析にかけた結果、中小企業の経営層の認識においても、本研究の「持続可能な経営」概念を共有する割合がそうでない割合より相対的に高いことを示した。一般的には、環境保全活動や福利厚生の実施は、コストがかさむと中小企業で思われていると考えられがちであるが、少なくとも経営層の認識の多くはそうではないことを示した。

第5章では、研究対象を中小企業の活動内容に移し、業種ごとに「持続可能な経営」計測に適切な指標を見出すことを目的としている。そのために、約3,000社の中小企業の環境報告書のデータを用い、中小企業の活動の「経済的」「環境的」「社会的（従業員）」側面に関する活動の関係性について

ディンジョンツリー分析を行っている。分析の結果、中小企業の「経済的」側面と関連する「環境的」「社会的」側面の指標として、業種ごとに異なる指標を選定した。また、「持続可能な経営」を達成しやすい業種と達成しづらい業種を提示した。さらに、中小企業全般における同様の分析では、いくつかの具体的な活動を「持続可能な経営」計測に役立つ指標として抽出した。

第6章では、第3章から第5章までの研究結果を企業3社の事例に適用し、3社の「持続可能な経営」達成度を評価した。その結果、「持続可能な経営」概念の達成に関して、複数のパターンを示した。また、「持続可能な経営」に到達できていないと評価された企業に対しては、今後「持続可能な経営」に近付けるための方策を提示した。

第7章では、本研究のまとめとして、本研究で用いた「持続可能な経営」概念の妥当性、同概念が具現化する条件、及び、本研究で提示した指標の発展性について述べている。個別に多彩な事情を有する中小企業において、本研究で掲げた「持続可能な経営」概念の一般化は難しいものの、中小企業の経済的成長を、ミクロ・マクロ経済的要因だけに依拠してきた今までの主流の企業成長論とは異なる、新たな示唆を提供できたと結論づけている。

なお、本論文第3、4章は、亀山康子との共同研究であるが、論文提出者が主体となって分析及び検証を行ったもので、論文提出者の寄与が十分であると判断する。

したがって、博士（環境学）の学位を授与できると認める。