

Title	環境価値と経済価値の共創を志向する戦略的方策の研究
Author(s)	堀口, 賢二; 井上, 悟志
Citation	年次学術大会講演要旨集, 40: 559-562
Issue Date	2025-11-08
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="https://hdl.handle.net/10119/20100">https://hdl.handle.net/10119/20100</a>
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨



## 環境価値と経済価値の共創を志向する戦略的方策の研究

○堀口 賢二(東京理科大学 経営学研究科), 井上 悟志 (東京理科大学)  
8824241@ed.tus.ac.jp

### 1. 概要

環境配慮型ビジネスにおいては、環境価値と経済価値の両立が求められるが、両軸の間にはしばしば対立が生じ、普及の阻害要因となってきた。従来研究は、環境価値を制度的正統性の獲得や規制対応の一部として捉える傾向が強く、企業固有の戦略的資源としての独自性は見出しがいとされてきた。本研究は、この二項対立を単なる阻害要因として扱うのではなく、むしろ戦略の中核に据えて経済価値と統合する方策を探求する。その際環境価値を **情報非対称性 (IAI)**・**制度的正統性 (LEG)**・**依存非対称性 (DEP)** の三要素を通じて資源化する枠組みを提示し、さらに **市場的制約** を媒介的要因として位置づけることで、従来研究に不足していた「制度・市場・依存関係の相互作用」に着目する。この統合的視点から、本研究は「環境価値は単独では従属性に留まりやすいが、三要素が同時に機能し、市場的制約を媒介する場合に限り、戦略的独自資源へと転換する」条件を明らかにすることを目的とする。

### 2. 先行研究

- ✧ 資源ベース論の限界 (Barney, 1991; Hart, 1995)  
環境価値は希少性や模倣困難性を一時的に満たし得るが、市場や制度に強く依存するため、VRIN 条件を安定的に維持しにくい。
- ✧ 制度的制約 (Scott, 1995; Suchman, 1995)  
環境価値は制度的正統性を獲得するための要素として強調されるが、外部の規範や制度的同質化の圧力によって企業固有性が希薄化する。
- ✧ 依存関係と非対称性 (Pfeffer & Salancik, 1978; Delmas & Toffel, 2008)  
環境価値は市場や規制からの圧力で形成されることが多く、企業単体ではなくアライアンスや依存関係の中で初めて戦略的意義を持つ。
- ✧ 戦略的転換の余地 (Aragón-Correa & Sharma, 2003; Saxena, 2025)  
プラスチック廃棄物の熱分解 (Pyrolysis) など革新的技術は環境価値を強化するが、その実効性・制度適合性・市場スケール化は不確実であり、単独での資源化には限界がある。
- ✧ 資源依存理論の展開 (山田, 2016)  
資源依存理論は、①希少資源をめぐる組織間の相互依存、②非対称的依存が生む権力関係、③環境の不確実性が組織の自律性を制約する点を指摘する。さらに、依存関係を戦略的にマネジメントする契約・連合・ロビー活動などの方策を提示し、環境価値が単独ではなく組織間関係の中で資源性を発揮することを裏付けている。

### 3. クエスチョン

「環境価値は経済合理性の枠組みに従属されることで独自の戦略資産となりにくいが、情報非対称性・制度的正統性・依存非対称性、さらには市場的制約を媒介要因として組み込むことで、この従属性をいかに逆転させ、環境価値を戦略的資源へと転換できるのか。」

### 4. 環境価値の理論基盤

#### 4.1 環境価値の定義と範囲

環境価値は、環境配慮型の活動や資源利用がもたらす経済的・社会的・倫理的効用を指す概念であり、CO<sub>2</sub>削減や資源循環などが競争力の要因として重視されている (Hart, 1995)。同時に、規制対応を超えて制度的・倫理的文脈で正統性を確保する基盤ともなり (Suchman, 1995)、経済効率と社会的評価を含む多元的性質を持つため、単独の資源としては不十分であると定義する。

## 4.2 環境価値と情報非対称性

環境価値は企業内部の知識や技術的成果に基づくが、その実態は外部から容易に把握できないため、情報非対称性が生じる (Akerlof, 1970)。これは一方で、模倣困難性を伴う差別化資源として企業の競争優位につながる可能性を持つ。しかし他方で、過度な不透明性は市場からの信頼を損ない「グリーンウォッシング」とみなされ、環境価値の正当な評価や独自資源性を弱めるリスクとなる。したがって、環境価値を戦略的資源へと転換するためには、適切な情報開示や統制の仕組みを整備し、外部からの正統性を確保することが不可欠である。

## 4.3 環境価値と制度的要請

制度理論によれば、企業は市場効率だけでなく社会的・制度的規範への適合を通じて正統性を確立する必要があり (Scott, 1995)、環境価値はその獲得において重要な役割を担う。国際的制度枠組み (SBT、TCFD、EU 循環経済政策など) は環境目標や情報開示を義務づけ、環境価値を制度に組み込む。しかし、こうした制度的要請は多くの企業に共通して適用されるため、環境価値を独自の競争優位へ結びつけにくい (Delmas & Toffel, 2008)。

## 4.4 環境価値と資源依存理論

制度理論や市場の視点からは、環境価値は制度的同質化や市場の緊張関係に埋め込まれるため、単独の企業資源として差別化を生み出しにくいことが示されている。これに対して、資源依存理論 (Resource Dependence Theory: RDT) は、環境価値を外部資源との依存関係のなかで戦略的に位置づけ直す視座を提供する。

RDT の基本命題は、企業は生存・成長に必要な資源を外部環境から獲得するために他者に依存せざるを得ず、その際に生じる依存関係の非対称性が権力関係や戦略行動を規定するというものである (Pfeffer & Salancik, 1978)。環境価値はこの「外部資源」の典型例と捉えることができ、企業は制度遵守や市場需要への対応を通じて、環境価値を外部から取り込みつつ、その依存度の高低によって競争上の地位が左右される。

さらに、山田 (2020) は RDT の発展的枠組みを整理し、資源依存が「外部制度・市場環境の不確実性」と不可分であることを指摘した。これを踏まえると、環境価値の資源性は単に依存の非対称性に基づくのではなく、制度的要請や市場変動との相互作用によって強化あるいは弱体化する。すなわち、環境価値を戦略的に活用するには、依存関係を操作するだけでなく、制度や市場の変化を見越し調整力が不可欠である。

## 5. 仮説の構想

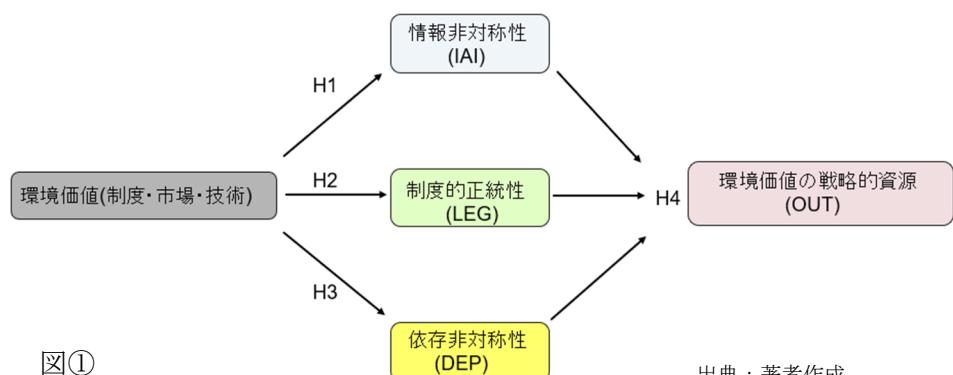
### 5.1 理論的統合の枠組み

先行研究から、環境価値は規制や市場の同質化圧力により単独では独自性を持ちにくく、VRIN 条件を満たしにくいことが示されている。制度理論は正統性獲得の役割を強調するが、普遍的に適用され差別化は困難である。他方、資源依存理論を導入することで、環境価値は外部依存構造を操作する戦略的資源として再定義できる。さらに本研究は、市場的制約を媒介的要因として組み込み、市場需要の変動が情報非対称性や制度的正統性を通じて環境価値の資源化に影響を及ぼす構造を明示する。したがって、本研究の独自性は、環境価値を「市場的制約」→「情報非対称性」「制度的要請」「依存非対称性」という多次元的文脈に位置づけた上で、三要素の同時活用による従属性逆転の条件を提示する点にある。従来研究が環境価値の制度依存性を指摘するに留まったのに対し、本研究は情報・制度・依存関係を統合することで、環境価値が戦略的資源へ転換する条件を理論的かつ実証的に示そうとするものである。

## 5.2 仮説の提示【図①】

本研究は以下の仮説を提示する。

- **H1**：環境価値は単独では企業固有の資源性を持たないが、情報非対称性の存在によって外部に差異化された意味づけが可能となる。
- **H2**：制度的正統性を獲得することにより、環境価値は社会的承認を通じて資源性を強化する。
- **H3**：依存関係の非対称性を利用することにより、環境価値は外部パートナーシップの中で戦略的主導権を生み出す。
- **H4**：情報非対称性・制度的正統性・依存非対称性の三要素が同時に機能する場合、環境価値は従属性を逆転させ、独自性ある戦略的資源へと転換される。
- **補足的視点**：市場需要の変動は、IAI や LEG を媒介して環境価値の資源化に影響する（市場的制約の媒介的役割）。

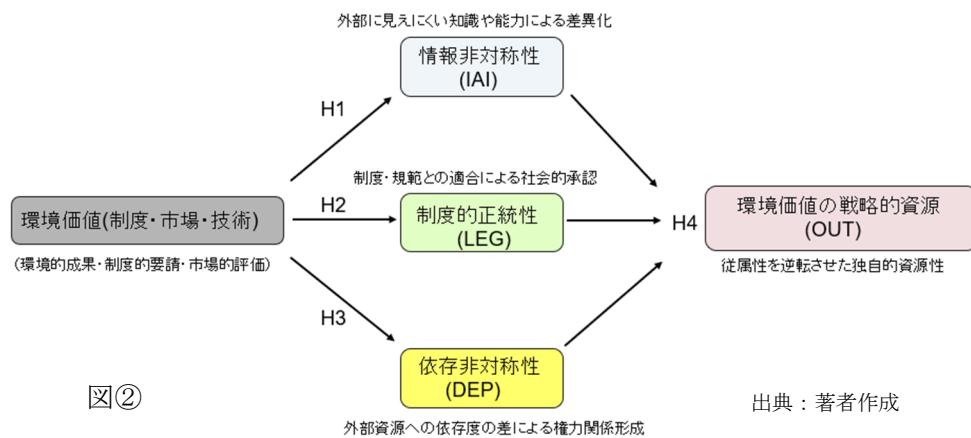


出典：著者作成

## 5.3 仮説と因果モデルの提示【図②】

環境価値はこれまで経済合理性の枠組みにおいて、主としてコスト削減や規制対応といった従属性要因として位置づけられてきた。しかし、本研究は環境価値が情報非対称性(IAI)・制度的正統性(LEG)・依存非対称性(DEP)という三要素を媒介することで、模倣困難性、社会的承認、交渉力を獲得し、独自の戦略的資源へと転換し得ることを明らかにする。特に三要素が同時に機能する

場合、環境価値は単なる制度遵守の成果にとどまらず、経済合理性の枠組みにおける「従属性」を逆転させ、企業に新たな競争優位をもたらす資源として再定義される。この視点は、従来の資源ベース論や制度理論が示してきた「環境価値の限界」を補完・拡張するものであり、環境と経済の両立を戦略的に結びつける新しい理論的枠組みを提示する点に新規性を有している。



出典：著者作成

## 6. 研究方法

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| 1. アンケート調査 (Google フォーム) | 4. PLS-SEM 分析   |
| 2. データ収集 (30~50 社)       | 5. 仮説検証 (H1~H4) |
| 3. 信頼性・妥当性チェック           | 6. 戦略的示唆導出を作成   |

本研究は、環境価値が戦略的資源へ転換される条件を明らかにするため、PLS-SEM を用いて 30~50 社の製造業・素材産業を対象に匿名アンケート調査を実施する。

### 6.1 調査設計 (各項目は 5 点リッカート尺度で評価し、回答はすべて匿名とする)

アンケートでは、環境価値の資源化に関連する以下の潜在変数を設定する。

- 情報非対称性(IAI)：外部から観察されにくい知識や技術能力
- 制度的正統性(LEG)：規制・国際基準への適合や社会的承認

- 依存非対称性 (DEP) : 外部パートナーとの資源依存度の差
- 環境価値の資源化 (OUT) : 環境価値が競争優位や市場優位につながる成果

## 6.2 分析手順

収集データは、Cronbach's  $\alpha$  で信頼性を、AVE・CR で妥当性を確認した後、PLS アルゴリズムにより因果関係を推定する。さらにブートストラップ法でパス係数の有意性を検証し、H1～H3 では各要素の個別効果、H4 では三要素の同時作用による「従属性逆転効果」を分析する。

## 6.3 期待される成果

本研究の分析を通じて、環境価値が単独では資源性を持ちにくい一方で、情報非対称性・制度的正統性・依存非対称性の三要素が組み合わさることで、戦略的資源へと転換され得ることが統計的に確認されると期待される。この結果は、環境価値を単なる規制対応や市場制約として捉えるのではなく、戦略的に活用し得る条件を提示するものとなる。

## 7. 考察の方法

### 図表の活用

考察では、①IAI・LEG・DEP の重なりを示す「従属性の逆転メカニズム図」と、②H1～H4 の因果関係を示す「因果モデル図」を用いて議論を展開する。市場的制約は IAI や LEG を媒介する要素として位置づける。

### 7.1 本章の目的

アンケート実施後に得られるデータをどのように分析できるかを事前に整理し、仮説検証に向けた分析の基盤を構築する。

### 7.2 仮説検証における分析軸

- ✧ 直接効果 : IAI、LEG、DEP がそれぞれ OUT に与える影響を確認。
- ✧ 相互作用効果 : 三要素が組み合わさった場合の「従属性の逆転」の成立を検証。
- ✧ モデル全体の説明力 :  $R^2$  や  $Q^2$  を用いて理論モデルの妥当性を評価。

### 7.3 期待される知見の方向性

- ① 独自資源化の条件 : IAI や DEP を伴う場合に環境価値の資源性が強化される。
- ② 制度的正統性の役割 : 社会的評価や資源性は LEG を媒介として成立する。
- ③ 従属性の逆転 : 三要素が同時に作用することで環境価値は独自資源へ転換される。
- ④ 実務的含意 : 環境価値を規制対応に留めず、外部関係や正統性獲得と組み合わせることで戦略的に活用可能となる。

## 参考文献

- ✓ Barney, J. (1991) 'Firm resources and sustained competitive advantage', *Journal of Management*, 17(1), pp. 99–120.
- ✓ Hart, S.L. (1995) 'A natural-resource-based view of the firm', *Academy of Management Review*, 20(4), pp. 986–1014.
- ✓ Scott, W.R. (1995) *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- ✓ Suchman, M.C. (1995) 'Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches', *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571–610.
- ✓ Pfeffer, J. & Fong, G.R. (1978) *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper & Row.
- ✓ Delmas, M. & Toffel, M.W. (2008) 'Organizational responses to environmental demands: Opening the black box', *Strategic Management Journal*, 29(10), pp. 1027–1055.
- ✓ Aragón-Correa, J.A. & Sharma, S. (2003) 'A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy', *Academy of Management Review*, 28(1), pp. 71–88.
- ✓ Saxena, R. (2025) *Innovations in plastic waste management: Pyrolysis and strategic implications*.
- ✓ 山田, T. (2016) 『資源依存理論の生成と展開』, 経営学論集, 37 卷 1 号, pp. 375–389.