

氏名	陳 静 (チン セイ)
本籍	中華人民共和国
学位の種類	博士 (学術)
学位の番号	博士 第 008 号
学位授与の日付	2013 年 9 月 4 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 2 項該当
学位論文題目	日中家電産業の環境経営に関する研究 — 企業戦略論的 アプローチに基づく分析を中心に—

論文審査委員	(主査) 桜美林大学教授	劉 敬 文
	(副査) 桜美林大学教授	金 山 権
	桜美林大学名誉教授	岩 井 清 治
	日本大学名誉教授	石 山 伍 夫

## 論文審査報告書

### 論文目次

序 章 環境経営と企業戦略論分析による意味と研究方法	1
第 1 節 環境経営研究の必要性和経営戦略的視点	1
第 2 節 歴史的・社会的背景と先行研究による示唆	2
第 3 節 研究目的・研究対象の設定と研究の有意性	10
第 4 節 本研究の研究アプローチと研究方法	11
第 5 節 研究方法上の特徴と論文構成の狙い	13

第 I 部 環境経営に影響するマクロ外部要因分析—PEST フレームワークに基づく分析—	
第 1 章 環境経営の史的考察と外部環境との関係	15
第 1 節 企業の環境取組みに関する史的考察と環境経営概念の生成	15
第 2 節 マクロ外部環境の諸要因に対する分類と整理	19
第 3 節 マクロ外部環境の変化と、企業に与える影響	21
第 4 節 マクロ外部環境が企業環境経営戦略に与える影響	37
第 2 章 日本における環境経営に影響する外部要因	40
第 1 節 政治的要因—2 回の「変革の契機」	40
第 2 節 経済的要因—コモディティ化による「脅威」と環境ビジネスによる「機会」	45
第 3 節 社会的要因—成長戦略型環境経営と BOP 市場参入のジレンマ	48
第 4 節 技術的要因—先進的な技術の「保有」から「活用」へ	53
第 3 章 中国における環境経営に影響する外部要因	57
第 1 節 政治的要因—行政主導による「競争戦略型環境経営」の突入	57
第 2 節 経済的要因—新興国企業としての競争優位と環境ビジネス市場への参入	68
第 3 節 社会的要因—TOP 市場からの「機会」及びステークホルダーへの促進政策	70
第 4 節 技術的要因—模倣に基づく R&D と環境技術の標準化	75
第 II 部 中国家電市場における日中家電産業の環境経営戦略の比較	
第 4 章 日本家電産業の環境経営戦略の特徴	79
第 1 節 国際家電市場の特徴からみた日中家電企業における環境経営の重要性	79
第 2 節 日本家電産業の発展概略と企業の経営戦略	81
第 3 節 日本家電産業の成長戦略型環境経営の概観	84
第 4 節 日本家電産業の環境経営の内容構成—競争戦略と成長戦略の両立	86
第 5 章 中国家電企業の環境経営戦略の優位性と問題点	96
第 1 節 国際家電市場の特徴からみた中国家電市場の重要性	96
第 2 節 中国家電産業の発展概略と中国家電企業の経営戦略	98
第 3 節 中国家電企業の競争型戦略環境経営の概観	106
第 4 節 中国家電企業の環境経営の構成と企業戦略における意義	107

第 III 部	日中家電産業の環境経営に関する事例分析	
第 6 章	日本パナソニック株式会社の事例	116
第 1 節	本論文における日本パナソニック社の位置づけ	116
第 2 節	パナソニック社の略史と経営戦略	117
第 3 節	パナソニック社環境活動の歩みからみた環境経営の特徴	118
第 4 節	パナソニック社の環境経営の構成と企業競争力	120
第 7 章	中国四川長虹電子集团公司の環境経営	128
第 1 節	本論文における長虹社の位置づけ	128
第 2 節	長虹社の略史と経営戦略	129
第 3 節	長虹社における環境保全事業の概要— インタビュー調査に基づく分析	130
第 4 節	長虹社環境経営の位置づけと企業競争力	134
第 8 章	中国に進出しているパナソニック社の事例	136
第 1 節	本論文における中国進出パナソニック社の位置づけ	136
第 2 節	中国進出パナソニック社事業の展開	137
第 3 節	中国進出パナソニック社の環境経営—インタビュー調査に基づく分析	138
第 4 節	中国進出パナソニックの環境経営と企業競争力	144
結 章	本論文の結論と今後の課題	146
第 1 節	主要内容のまとめ	146
第 2 節	課題毎の分析結果	150
第 3 節	本論文の結論と今後の課題	152
現地調査リスト		154
主要参考文献		155

## 論 文 要 旨

環境経営へのアプローチは大きく企業戦略論と企業の社会的責任（CSR）の 2 つの視点に分かれる。本論文は企業戦略論の視点から日中両国家電産業の環境経営を採り上げており、環境経営の推進とその競争優位性に与える効果を明らかにし、中国市場における環境経営により客観的かつ科学的な理論づけと論理性を提供することが研究の目的である。研

究の目的を達成するため、さらに3つの研究課題（p10）を設定し、研究の理論と分析のフレームワークの構築を中心とする序章、グローバル・国家レベル、産業レベル、ケーススタディによる実証研究で構成される第Ⅰ部（1、2章）、第Ⅱ部（3、4章）、第Ⅲ部（5～8章）、そして結章といったように、研究の流れが組まれる。

理論と分析のフレームワークの構築では、M.E ポーターのポジショニング戦略論と J.B バーニーの資源ベース戦略論を踏まえつつも、この2つの理論がともに静態的なフレームワークであるがゆえ、動態的な経営を前提とした経営資源調整論に基づくアプローチにたどり着く。そして環境経営は競争戦略型から成長戦略型へと外部環境の変化に応じて段階的に調整し、持続的競争優位を確立すると論じる。こうした理論的構築をベースに、日中国家電産業の環境経営について比較・分析を行う。

要因と実証的分析において、第Ⅰ部では「PEST」といわれる政治、経済、社会、技術の4つの側面の分析を通じて、日中両国の環境経営に影響を与えるマクロ的・ミクロ的外部要因を解明し、特に環境経営を巡る日中両国の外部環境の特質を論述する。そして第Ⅱ部では、日中両国の家電産業の発展と環境経営の史的検証を重ねる。日本については4つの史的発展段階と2回の「変革の契機」をベースに、中国については規制対応型から競争戦略型への転換を中心に、両国家電産業の発展および環境経営の特徴、問題点を論じたうえ、その相違を明らかにした。さらに第Ⅲ部では、パナソニック（日本）、パナソニックの合弁会社（PASDL）および長虹社（中国）の3社のケーススタディによって第Ⅱ部での論述を検証する。パナソニックの環境経営はISO14000シリーズに則り緻密に構成されているため、詳細に説明されている。パナソニックの環境管理が適用されるPASDLおよび中国の国内環境の影響を受ける長虹社の環境経営についても経営活動プロセスや環境管理システムのプロセスに沿って論述されている。しかし、中国では環境経営自体が未熟な状態にあるため、詳細な説明は見られない。このように、本論文は準拠する基礎理論や各種の分析フレームワークに則って論理的に展開を進め、グローバル的、日本、中国という3つの視野による環境経営の外部環境の分析、産業レベルの比較・検証、独自調査を踏まえた企業レベルのケーススタディの裏付けでもって結論を引き出していく。

本論文の結論は、3つの課題に呼応する形で段階的にまとめられたものであるが、とくに指摘に値すべきものとして下記の3点となる。①企業の環境経営の推進活動が短期的あるいは中・長期的な市場反応によって左右されるがゆえ、現実的には環境優良企業としての特性を中国での市場競争力として確認するにはいたらないものの、中国市場の成長性を見据えた成長経営戦略の一環としての環境経営の有効性を否定するものではないこと、②環境保全優良企業は、環境保全コストの代価を乗り越えてこそ企業成長のための競争優位を獲得することができること、③高成長街道を驀進する中国市場はまさしく環境保全優良企業にとって好まれる方向に向かって成長しつつあること、である。

## 論文審査要旨

本論文は経営戦略論の視点より日中両国家電産業の環境経営を採りあげた比較研究であ

る。研究目的・課題の設定から準拠すべき理論・分析フレームワークの構築、グローバル・国家レベル、産業レベル、企業レベルのケーススタディによる 3 段階進化型要因と実証分析を経て結論に至る過程の構造、論述、研究方法はともに適切であり、博士論文としての水準を満たしていることが認められた。

論理的展開に当たって、適用すべき戦略の基礎理論を構築したうえで、実証分析のためのフレームワークとして PEST 分析、年代別発展過程、経営活動プロセス、PDCA（環境管理システム）などの枠組みを設定し、広範かつ多様な要因を質的、量的に把握した。そのうえで、「変革の契機」、「競争戦略型環境経営」、「成長戦略型環境経営」などのキーワードを使用して、論理を構築する。このため、マクロ的外部要因とミクロ的要因の分析を通じて結論を引き出す自説の展開において論理的かつ適切に行われることに成功した。その中で、第Ⅱ部の日本家電産業の環境経営の発展過程については、2つの「変革の契機」というコンセプトを用いて、規制対応、予防対策の環境経営から競争戦略型環境経営（1990年代）へ、さらに成長戦略型環境経営（2000年代初頭）へと発展すると論述するとともに、日本企業の後進国への進出に伴い、第3の「変革の契機」による環境経営の更なる進化を予測した。この一連の「変革の契機」による戦略型環境経営の展開は本論文独自の論理展開であり、論者は優れた研究能力と研究者としての高い資質を有すると確認できた。

以上により、審査員全員一致で合格と判定した。

## 口頭審査要旨

最終試問は 30 分間の発表、30 分間の質疑応答による公開審査の後、主査・副査による非公開での合否判定が行われた。公开发表では既存研究の示唆と限界、問題の所在、研究目的と課題、論文の構成、研究方法、研究の概要について正確に述べ、資料作成も明快であった。質疑においては、本研究の独自性、結論の客観性、特に研究方法がしっかりしていること、戦略的視点に基づく論考としては高い水準にあることを認めただけで、経営戦略論に基づくアプローチの限界に質問が重ねられた。また、環境経営の概念自体が明確になっておらず、環境会計は未熟であるがゆえ、環境効率性などの指標を含めた更なる詳細な検討が必要なのではないかとの提示もあった。これらの質問に対し、環境経営はそもそも社会的責任を遂行する過程で登場した概念であり、戦略論のみでは論じ尽くせないこと、戦略論的アプローチにおいてもより計量的な研究が必要であることを意識しており、戦略論的アプローチの進化を図りながら戦略論と企業の社会的責任を結びつけた研究方法の開発を今後の研究課題にする、という説明がなされた。このように、環境経営という未熟な学門分野に吹き込んだ新しい息吹として限界はあるものの、その独自性、構成の適切性、結論の客観性、研究の発展性を否定するものではないと認識し、審査員全員一致で合格と判定した。