

# グローバルスタンダードの普及プロセス

—広域地方公共団体による ISO14001 の採用意図に注目して—

三木 朋乃\*

## I はじめに

個々の組織には、日々行っている組織活動があり、その組織活動に従った組織の規則や手順がある。一方で、近年グローバリゼーションの高まりとともに、標準化や同質化の傾向が強まっている。

第1に、例えば技術の国際標準化の動きがあげられる。近年、技術を国際標準化することは、当該企業の業績のみならず、国の産業競争力をも左右すると言われる。そのため、日本も国をあげて技術の国際標準化の取組みに積極的である。国家レベルで技術の標準化を押し進める動きがあることがわかる。第2に、法律という強制力を使って同質化を促す例もある。会計分野で既に導入されている企業の四半期決算という制度はその一例である。東京証券取引所は、海外市場との足並みを揃えるため、2003年から上場企業を対象に四半期決算を義務づけた。その後2009年からは、金融商品取引法に基づき四半期報告書の提出が法的に義務づけられるようになった。第3に、法的拘束力はないにもかかわらず、多くの企業に広まっている習慣や規格もある。例えば環境報告書やISO14001（環境マネジメントシステム）である。企業は、環境に関する社会的責任を果たし、社会からの信頼を得るため、環境報告書を作成したりISO14001を採用したりする。法的拘束力はないにもかかわらず、日本では大企業を中心に環境報告書を作成・公表する企業が増えている。ISO14001に関しては、大企業だけではなく中小企業もISO14001を採用しているし、海外と取引

のない組織にまでISO14001は普及しているという現状がある。

このようにさまざまな「グローバルスタンダード」が多く登場する中、グローバルスタンダードを採用する組織は、日々行っている組織活動を変化させて技術や制度、規格を導入しているのだろうか。日々の組織活動に支障は出ないのだろうか。どのようにしてマネジメントしているのだろうか。そもそも、なぜグローバルスタンダードを採用するのだろうか。こうした問題意識の下で、本研究はグローバルスタンダードを採用する組織の意図に注目しながら、グローバルスタンダードが普及していくプロセスを描いていくことを目的とする。具体的には日本におけるISO14001の普及事例を取り扱う。その中でも、とりわけ海外と取引のない広域地方公共団体によるISO14001採用に注目し、彼らの採用意図に焦点を当ててISO14001の普及プロセスを追っていく。

## II 既存研究

### 1 既存研究における議論

従来、複数の行為主体の同型化は、制度的な同型化圧力によって引き起こされると考えられてきた。それによれば、強制的、規範的、認知的という3つの制度的な圧力によって、行為主体が制度的正当性を確保するために同型化を選択すると説明されてきた (DiMaggio and Powell, 1983)。ここでは、同型化圧力によって行為を選択する受動的な行為主体が描かれていた。しかし、近年では同型化圧力が行為主体に影響を与えるだけでなく、

同型化圧力が変化することで行為主体への影響も変化し、制度が変化するという議論が活発になってきている。(Oliver, 1991; Dacin, Goodstein, and Scott, 2002)。制度変化の議論は、同型化圧力が行為主体に影響を与えるだけでなく、同型化圧力の変化の源泉が行為主体に起因するという能動的な行為主体を描いている点で、従来の研究の問題点を克服している。

一方、新制度派経済学では、行為主体は効率性を考慮してある行為を選択すると考えられてきた(North, 1990)。この研究の流れを受けて、近年、同型化に関しては、新制度派組織理論と新制度派経済学の融合による説明が試みられている(Guler, Guillen, and Macpherson, 2002; Corbett and Kirsch, 2001; Delmas, 2002; Delmas, 2003)。強制的、規範的、模倣的な圧力によって、ある行為主体が同型化を選択する場合、そこには相応のコストと便益が伴う。ここで取引コストよりも便益が大きいと判断した場合、行為主体は同型化の選択肢をとる。国や地域、あるいは製品によって同型化圧力が異なるために、それぞれの行為主体にとってコストと便益が異なる。そのため、国や地域や製品によって同型化の度合いが異なると説明されてきた。

このように、近年、行為主体を能動的にとらえ、戦略的な行為主体という観点から同型化の研究が行われるようになってきている。特に、Meyer and Rowan (1977) の脱連結(decoupling)<sup>1</sup> という概念を用いて同型化を分析した研究が多い(Haunschild, 1993; Haunschild and Miner, 1997; Weaver, Trevino, and Cochran, 1999; Bastedo, 2004)。戦略的脱連結が起きる条件について研究しているものもある(Bastedo, 2004; Westphal and Zajac, 2001; Levin, 2001; Weaver, Trevino, and Cochran, 1999)。しかしながら、こうした研究は戦略的な脱連結が起きていることが示されているものの、静態的な分析にとどまっている。グローバルスタンダードが普及するといった動的な同型化プロセスを説明するには不十分である。

行為主体の同型化プロセスを動的に描いた研究としては、Rogers (1962, 2003) があげられる。Rogers (1962, 2003) は、イノベーション<sup>2</sup>の初期の採用者と後期の採用者は、革新性、社会経済的地位、人格、コミュニケーション行動という属性において差異があることを示した。そのため、企

業はそれぞれの採用者に異なる戦略を用いてアプローチする必要があることを示唆している。Rogers (1962, 2003) の研究からは、同型化を選択する行為主体は、初期採用者か後期採用者かによって行為主体の特徴に差があることはわかるが、同型化プロセスそのものについては明らかにされていない。

## 2 本研究における視点

既存研究の抱える問題点を踏まえ、本研究ではグローバルスタンダードが普及するという動的な同型化プロセスを理解するために、次のような視点を持つ。複数の行為主体によって同型化が起きるとき、初期採用者か後期採用者かによって同型化プロセス、とりわけ同型化の意図が異なるという視点にたつ。Rogers (1962, 2003) は、イノベーションの初期採用者と後期採用者は異なる属性を持つことを示しているが、それゆえに同型化に至る意図が異なるを考えるのは自然であろう。また本研究では、行為主体の同型化の背後では多かれ少なかれ同型化を採用する意図の脱連結が起きているという立場をとる。これはイノベーションや規格を採用する行為主体の意図が、イノベーションや規格が本来持つ目的から乖離することを意味する。イノベーションや規格を採用する行為主体の意図が、イノベーションや規格が本来持つ目的から乖離すればするほど、組織は日々の組織活動へ影響を与えずに表面的にイノベーションや規格を採用したいという傾向を強めていく。それゆえ、脱連結の度合いが高まる。脱連結を行えば、組織は日々の組織活動を維持しながら、イノベーションや規格の採用という制度的正当性(DiMaggio and Powell, 1983)も確保することができるためである。このように、後期採用者になるほど脱連結の度合いを強めてイノベーションや規格を採用するという考え方に立てば、グローバルスタンダードの普及プロセスを動的に理解することが可能になる。

具体的に本研究では、日本におけるISO14001普及の事例の中からとりわけ広域地方公共団体がISO14001を採用した意図に注目し、グローバルスタンダードの普及プロセスを明らかにしていく。

### Ⅲ 事例分析

#### 1 事例概要

ISO14001とは、1996年に環境マネジメントシステムとして制定された国際規格である。これは、組織の環境負荷低減を持続的に続ける仕組みを定めた規格であり、イギリスの国家規格を基に作られた。1996年以降、日本ではISO14001の採用が相次ぎ、世界的に見ても突出した採用件数を誇る。

本研究では日本でISO14001を採用した組織の中から、国内での活動を主体とする都道府県レベルの地方公共団体（広域地方公共団体）をとりあげ、ISO14001を採用した意図を明らかにしていく。

#### 2 分析方法

ISO14001が制定された2年後の1998年から、日本では地方公共団体による採用が相次いだ。広域地方公共団体による採用は1998年から始まり、2010年11月までに47都道府県のうち42都道府県が採用をしている。

本研究では、まず地図を用いて視覚的に普及プロセスを示す。次に、これら結果をもとに、採用時期の異なる広域地方公共団体を取り上げ、採用に至った経緯について各広域地方公共団体の事例分析を行う。各地方公共団体の事例分析は、新聞記事や雑誌、および都道府県議会の議事録といった二次データの分析、および聞き取り調査によって行われた。

#### 3 採用分布図による分析

表1はISO14001を採用した広域地方公共団体名の一覧を示したものである。この表をもとに採用した広域地方公共団体を採用年別に地図を塗り分けたものが図1である。

広域地方公共団体による採用は1998年3月に滋賀県から始まった。その後、1999年1月に大分県、2月に埼玉県、7月に岐阜県、11月に京都府が採用した。2000年に入ってから、2月に東京都、三重県、3月に岩手県、徳島県、高知県が採用、6月に宮崎県、10月に兵庫県、11月に北海道、福井県、12月に鳥取県が採用している、2001年1月には愛知県、2月に長野県、和歌山県、

岡山県、3月に青森県、秋田県、神奈川県、7月に山口県、9月に宮城県、12月に大阪府が採用した。

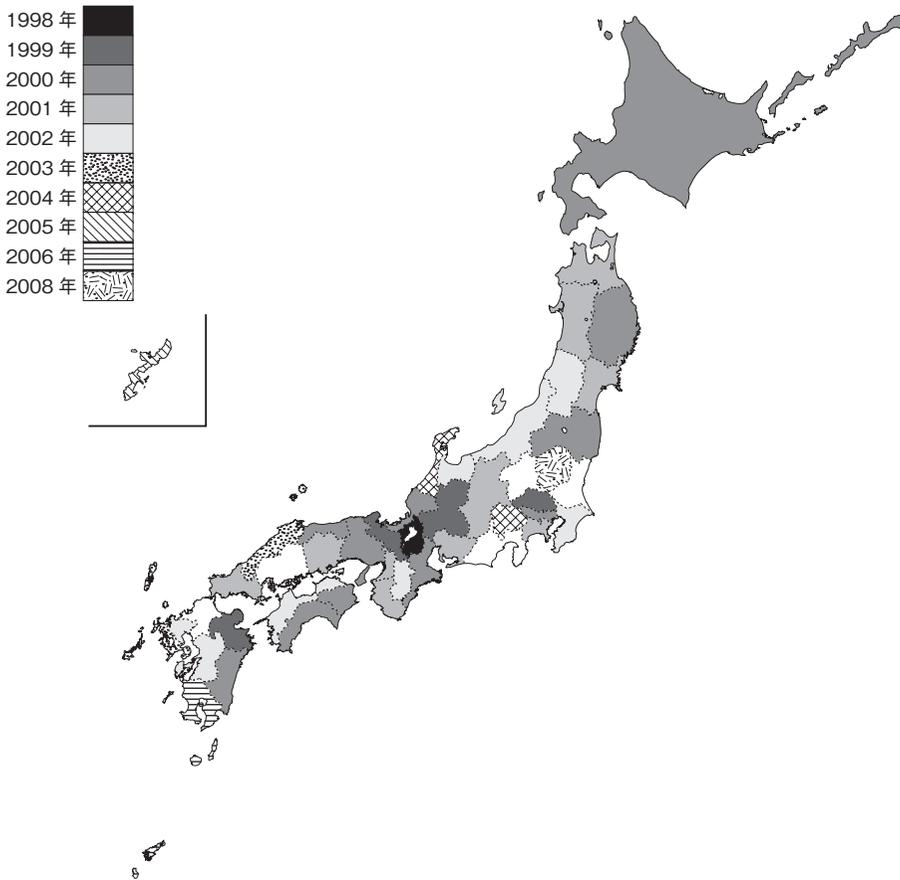
これらの採用分布図を見ると、2つのことがわかる。まず、「革新知事」がいる広域地方公共団体から採用が始まっていることである。例えば2000年までに採用している岐阜県、三重県、高知県は、それぞれ採用時の県知事（梶原拓、北川正恭、橋本大二郎）は革新派知事と呼ばれていた。また大分県の場合、採用時の知事は平松守彦で、地方分権のリーダーと呼ばれていた。また、東京都も2000年までに採用をしており、1999年4月までは青島幸男、4月以降は石原慎太郎が知事であり、知名度のある知事がいる広域地方公共団体として扱える。次に、初期に採用した岩手県、滋

表1 ISO14001を採用した広域地方公共団体名

採用年月	広域地方公共団体名
1998年3月	滋賀県
1999年1月	大分県
2月	埼玉県
7月	岐阜県
11月	京都府
2000年2月	東京都・三重県
3月	岩手県・徳島県・高知県
6月	宮崎県
10月	兵庫県
11月	北海道・福井県
12月	鳥取県
2001年1月	愛知県
2月	長野県・和歌山県・岡山県
3月	青森県・秋田県・神奈川県
7月	山口県
9月	宮城県
12月	大阪府
2002年2月	山形県・千葉県
3月	奈良県・香川県・熊本県
9月	新潟県・富山県
11月	愛媛県・佐賀県
2003年2月	島根県
3月	長崎県
2004年2月	石川県
3月	山梨県
2005年2月	沖縄県
2006年3月	鹿児島県
2008年3月	栃木県

出所：JAB (<http://www.jab.or.jp>) のデータをもとに筆者作成。

図 1 広域地方公共団体による ISO14001 採用分布図



出所：JAB (<http://www.jab.or.jp>) のデータをもとに筆者作成。

賀県、高知県、大分県を核として、2000年以降は周辺の広域地方公共団体が採用していく様子が見えてくる。岩手県から採用が始まった北海道・東北地域はほぼ採用している。また、滋賀から採用が始まった近畿・中部地域も早い時期から採用が進んだ。四国は高知県採用ののち、4県すべてが採用している。大分県から採用が始まった九州は、福岡県以外がすべて採用済みである。一方で、周辺に採用が広がらない地域もある。関東地域は埼玉県が比較的早く採用しているものの、隣接する群馬県、茨城県は採用していない。採用が進みやすい地域とそうではない地域があるといえる。

#### 4 各広域地方公共団体の採用事例分析

次に、ISO14001を採用した広域地方公共団体の事例をいくつか取り上げ、より詳細に採用プロセスを解明していく。ここでは、表1に示される

広域地方公共団体のうち、2001年9月までの採用を初期、それ以降の採用を後期として、事例をみていく。初期に採用した広域地方公共団体としては、1番目に採用した滋賀県、革新的な知事がいる岐阜県・三重県・東京都、および滋賀県に隣接する京都府、関東地方で最も早く採用した埼玉県を取り上げる。後期に採用した広域地方公共団体としては、いずれも周辺地域がある程度採用した後に採用した香川県、山梨県を取り上げる。

##### 4-1 滋賀県

広域地方公共団体として最初にISO14001を採用したのは滋賀県である(表1参照)。滋賀県が広域地方公共団体として最初にISO14001を採用した背景は、長年、琵琶湖の水質汚染問題に取り組んでおり、環境に敏感であったからと言われる<sup>3</sup>。採用時の知事である稲葉稔は、滋賀県のこ

とを「環境熱心県」という言葉で形容した。滋賀県の環境への先進性は、全国の地方公共団体に先駆けてグリーン調達を開始したことからもわかる。滋賀県ではグリーン調達の前進となる「環境に優しい物品の購入計画」を1994年秋から実行に移している。1996年2月に民間企業や地方公共団体が全国規模で「グリーン購入ネットワーク」を発足させた際には、滋賀県の調達リストを元に推奨製品のガイドラインが決められたという。滋賀県のISO14001の取組みは、まず工業技術総合センターという県内の中小企業を技術指導する機関から始まった。滋賀県工業技術総合センターは1998年3月6日にISO14001を採用した。その後、認証範囲を広げる形で滋賀県庁が範囲内に入ったのが2000年3月6日である。現在では県内の病院や、県立大学にも範囲が広がっており、2004年3月には県のすべての機関が認証範囲となっている<sup>4</sup>。滋賀県の採用事例からは、環境政策の1つとしてISO14001を採用した様子うかがえる。

#### 4-2 埼玉県

埼玉県は1999年2月にISO14001を採用した。土屋義彦が知事であった時代である。土屋は1992年7月13日埼玉県知事選挙に初当選し、知事として就任した<sup>5</sup>。参院議員を5期務めており、その間環境庁長官、参院議長を務めた経歴をもつ。埼玉県知事就任後は、「環境優先・生活重視」を県政運営の基本として掲げ、道路や下水、鉄道などの環境整備や環境に優しい県づくりを掲げた。地方分権にも力を入れており、地方分権推進において国への発言ができる数少ない行動派知事として、1996年11月12日には、全国47都道府県のトップである全国知事会長に就任している<sup>6</sup>。埼玉県は、土屋県政のもと、環境問題へ積極的に取り組んだ。1994年12月に環境基本条例を制定、1996年3月に環境基本計画を策定、1997年には環境配慮方針を出している。ISO採用検討は1998年から行われ、採用宣言をしたのは1998年10月のことである<sup>7</sup>。環境への取組みは土屋の県政方針にはあったものの、元環境庁長官として環境への取組みは他県よりも先進的でありたいという気持ちや、全国知事会のトップであるため模範的な県でなければならないことなどから、早い時期に採用宣言に至ったものと思われる。埼玉県は、

採用時にコンサルタントとして、あさひ銀総合研究所（現、りそな総合研究所）を利用している。これは、採用に際してはノウハウが必要であると判断したためである。選定にあたっては入札を行い、あさひ銀総合研究所に決まった。審査登録機関は、財団法人日本品質保証機構（JQA）に依頼している。コンサルタントと審査手数料で初年度に600万円かかっている<sup>8</sup>。1998年10月に採用を宣言した後、既に環境基本条例や環境配慮方針で環境への取組みの道筋がつけられていたことがJQAから評価され、4カ月という短期間で審査が終了した。本庁を含め、県警本部や県議会、教育局なども含め約5,000人が環境マネジメントシステムに取り組む形で、1999年2月23日にISO14001を採用に至った<sup>9</sup>。埼玉県の事例からは、環境政策を政治的に利用している様子うかがえる。

#### 4-3 岐阜県

中部地方で最も早く採用した広域地方公共団体は、岐阜県である。続いて採用したのは三重県であった。これらの県の特徴は、両県の知事が革新知事として同じネットワークに入っていたことである。もともと愛知県、岐阜県南部、三重県北部には中京工業地帯と呼ばれる工業地帯が広がっており、民間企業によるISO14001の採用も盛んな地域である。環境への配慮が必要な地域であるといえる。ただ、そうした地域の要素だけではなく、知事の特徴がISO14001採用に与えた影響も見逃すことはできない。三重県、岐阜県を含めた知事が革新知事として知られるようになるのは、1998年4月のことである。三重県の北川正恭が中心となり、「地域から変わる日本」推進会議が1998年4月1日に設立された。メンバーには、三重県の北川正恭知事（当時）、岩手県の増田寛也知事（当時）、宮城県の浅野史郎知事（当時）、岐阜県の梶原拓知事（当時）、高知県の橋本大二郎知事（当時）がいた<sup>10</sup>。いずれの知事も、他県知事に比べると若く、無党派層であり、新たなタイプの知事として注目されていた。これらの知事が就任していた広域地方公共団体は、いずれも2001年9月までにISO14001を採用している。

梶原拓は1989年2月26日に岐阜県知事就任後、地方から日本を変えようとして取り組んできた。県は

国の業務の下請けではなく、県民の夢を実現する下請け人であるという考えのもと、「夢おこし県政」を掲げた。県民にどんな夢をもっているか投票してもらい、75,000以上の夢が集まった。2003年までにそれらの夢の6割を実現し、実現の経過や結果を県民に公表した<sup>11</sup>。また、全国の都道府県知事の中でもITに力をいれ、ITこそが行政の公平さと透明さを高めるとして電子政府の実現に力をいれた<sup>12</sup>。環境政策に関しては1997年に環境保全率先行動計画（通称、新ラブアース運動）をまとめ、環境保全に取り組んだ<sup>13</sup>。1998年11月にISO14001認証に取り組むことを発表し、すでに策定されていた岐阜県環境保全率先行動計画の目標達成を中心として、環境マネジメントシステムを構築することを掲げた<sup>14</sup>。約3,200人が県庁舎全体に環境マネジメントシステムに取り組んだ結果、高圧ガス保全協会環境管理審査センター（KHK-ISO）の審査を経て、1999年7月にISO14001を採用している<sup>15</sup>。

#### 4-4 三重県

革新知事の中で最もISO14001に力を注いだのは三重県の北川正恭である。北川は1995年4月21日に三重県知事に就任後、地方分権改革を精力的にすすめ、マニフェストや行政評価という考え方を広めたことで知られている。具体的には、事務事業評価を導入したり、シャープの液晶工場を亀山に精力的に誘致するなど数々の業績を残した<sup>16</sup>。環境先進県づくりにも熱心で、全国に先駆けて2002年から産業廃棄物税を導入したり、風力発電施設を設けるなどしている。

三重県がISO14001を採用したのは2000年3月のことであるが、三重県関連施設の三重県環境保全事業団<sup>17</sup>は1996年11月に既にISO14001を採用している。これは滋賀県の採用よりも1年以上も早く、ISO14001の取組みは実質的には三重県の方が先だといえる。三重県は製造業が盛んなこともあり、環境先進県としてISO14001を普及させる必要があると考えられていた<sup>18</sup>。そのためには県庁がISO14001を採用するのではなく、ISO14001の審査登録機関を三重に作り、県庁は企業がISO14001を採用しやすい環境を整える必要があると考えられていた。同時に、当時存在していた審査登録機関はすべて東京にあり、北川は

製造業が盛んな東海地方に審査登録機関がないことに疑問を感じた<sup>19</sup>。この考え方に基づき、愛知や岐阜県、および中部電力やトヨタなど中部圏の23の企業の出資により、三重県環境保全事業団の審査登録センターを母体として、ISO14001の審査登録機関として申請している。この審査登録機関は、株式会社国際規格審査登録センター（ISC）として1997年10月15日からISO14001の審査登録業務を開始している<sup>20</sup>。

1998年9月、三重県はISO14001の採用を目指すことを発表した<sup>21</sup>。自らが事業主体として環境負荷の低減をはかることで、県内の民間企業にISO14001を推進できると考えたからである。1998年9月に三重県補正予算案に事業費として496万円を計上している。同時に、県内の市町村に対してもISO14001採用を促す必要があるとして、支援制度を設けることとした<sup>22</sup>。1999年1月4日、北川は知事として1999年度採用に向けたキックオフ宣言をしている<sup>23</sup>。三重県は、コンサルタント会社と協力して認証採用準備を始め、2000年2月23日にISO14001採用している<sup>24</sup>。

その後も三重県の環境マネジメントシステムへの取組みは引き続き行われている。2004年9月からは、県内の中小企業向けに、負担をかけずに採用ができる県独自の環境マネジメントシステムとしてM-EMS（ミームス）の審査制度を開始している<sup>25</sup>。このような中小企業向けの県版ISOは後述する京都府ほかでも行われており、各県版ISOは相互認証を行い、互換性が保たれている。

岐阜県と三重県の採用事例からわかるように、革新知事と呼ばれる知事らは、1990年代後半から2000年代にかけて、環境政策に力をいれる傾向にあった。その政策の一環として、ISO14001の採用が行われた。ISO14001を採用すると、第三者による審査が行われる。これは、この時期に政治に求められていた透明性を確保できることを意味し、各知事の環境政策の推進を訴える上でISO14001は好都合な存在であったことがうかがえる。

#### 4-5 京都府

京都府による採用は1999年11月と比較的早い。これは、1997年12月に京都会議が行われたことと関係していると思われる。京都会議は、正式名

称を第3回気候変動枠組条約締約国会議という。これは、気候変動枠組条約（通称、地球温暖化防止条約）が発効されて以来開かれている会議である。京都会議をめぐっては、会議の成功を支援しようとする関西の産業界トップや地方公共団体の首長などが、相次いで環境保全に向けた決意や施策を表明していた<sup>26</sup>。1997年12月1日に開幕した京都会議では、当時京都府知事であった荒巻禎一が「京都には歴史遺産と環境関連で最先端に行く研究機関や企業が共存している」、当時京都市長であった榎本頼兼が「二酸化炭素の排出削減の独自計画を市民と行政が共同で策定済み」と環境先進都市ぶりを強調している<sup>27</sup>。この京都会議を契機に、京都府や滋賀県では資源循環型社会に向けてさまざまな取組みが広がった。滋賀県は、既に述べたように、グリーン購入開始や1998年7月のISO14001採用など京都より一歩進んでいた。京都府はこれに追随する形で、京都会議後に環境対策を進め、1998年9月に環境基本計画を策定し、温暖化対策やごみ削減に取り組んだ<sup>28</sup>。1999年11月にISO14001を採用している。その後、京都では地球温暖化防止のために環境への取組みを続けている。2001年4月からは、京都府と京都市、および京都工業会などで、ISO14001よりも簡易な京都独自の規格「KES」（京都・環境マネジメントシステム・スタンダード）を作成し、審査登録制度を開始した<sup>29</sup>。京都府の採用事例からは、環境政策を行っていることをアピールしなければならない状況に追い込まれ、ISO14001を採用した様子がうかがえる。

#### 4-6 東京都

次に、東京都の採用事例をとりあげる。東京都は2000年2月に採用をしている。採用時は石原

慎太郎が知事であったものの、採用宣言は1代前の青島幸男が知事であった1998年に行われている。青島は革新知事メンバーではないものの、知名度の高い知事である。青島は1998年10月9日の定例記者会見の場で、ISO14001採用に向けた取組みをスタートさせる旨を発表した<sup>30</sup>。採用範囲は新宿都庁舎であった。東京都は日本でも最大の地方公共団体であることから、全国的に動向が注目されることが多く、都庁としては何事にも1番でありたいという思いが常にあるという<sup>31</sup>。さらに当時は知名度の高い知事が就任していることで、1番でありたいという動機はより強いと思われる。加えて、都庁舎には当時13,000人もの職員がおり、都内最大の事業者および消費者であり、東京の経済活動において大きな位置を占めていた。当然環境への負荷も大きいため、東京都は環境配慮に取り組むべき潜在的な要素を持ち得ていたといえる。このようなさまざまな理由により、東京都の採用宣言に至ったといえる。採用宣言後、東京都の採用は「国内最大規模の環境マネジメントシステム」ということで認証を採用する前から注目されることになった。東京都は、採用にあたってコンサルティング会社を利用していないという特徴がある。準備段階から策定まで、すべて職員の手によって行われた<sup>32</sup>。審査登録機関としては、規模の大きかった日本品質保証機構（JQA）を利用している。採用にかかった費用は表2のとおりである。

東京都は、そもそも環境配慮に取り組むべき動機は持ち合わせていたといえる。それらに加え、日本の首都として他県には負けたくないというプライドや、当時の知事への注目度の高さから先進性を訴える必要性があり、結果的に採用に至った事例と捉えることができる。

表2 東京都庁におけるISO14001採用および維持管理経費一覧

(単位：円)

年	経費内訳			合計
	コンサル費	研修費	審査費	
2000年(採用時)	0	—	—	3,700,000
2001年(第1回継続審査時)	0	316,050	798,000	1,114,050
2002年(第2回継続審査時)	0	316,050	798,000	1,114,050
2003年(第1回更新審査時)	0	316,050	1,562,400	1,878,450
2004年(第1回継続審査時)	0	316,050	798,000	1,114,050

出所：東京都環境局。

#### 4-7 香 川 県

ここからは後期に採用した広域地方公共団体を取り上げていく。

香川県は2002年3月にISO14001を採用している。香川県の現在の環境政策は、1995年5月に策定した香川県環境基本計画に基づいている。この環境基本計画を基に、1998年に「香川環境保全率先実行計画（かがわエコオフィス計画）」を策定し、この計画に基づいて環境保全活動を行っていた。1998年といえば地方公共団体がISO14001が採用され始めていた時期であり、1998年7月に議員から香川県のISO14001採用に関する質疑がなされた。平井城一知事（当時）は、環境保全に関しては香川環境保全率先実行計画があり、ISO14001は今後研究すべき方策の1つであると答えるにとどまった<sup>33</sup>。1999年10月には、寒川泰博議員（当時）からISO14001の採用について質疑がなされたが、平井知事は同じ主旨の答弁を行っている<sup>34</sup>。

寒川：企業だけではなく、大阪府、大分県、埼玉県、岐阜県など地方自治体でも（ISO14001を）取得しており、我が四国にあっても徳島県、高知県では取得の方向で準備を進めておるようでございます。そこで、本県の環境ISOの認証取得に向けた知事のお考えをお伺いいたします。

平井：ISO14001の認証を県が率先して取得することは市町、事業者などの環境保全への一層の取り組みを促進する上で有効な方策の1つと考えられます。県といたしましては、今後、このISO14001と目的を同じくする香川県環境保全率先実行計画の一層の推進を図りますとともに、その進捗状況、さらには既に取得している他県の取組状況や成果なども見きわめながら、認証取得につきましても検討してまいりたいと存じます。

香川県としては、ISO14001という形でなくても、ISO14001に基づいた独自の環境保全率先実行計画に基づいて活動することで、ISO14001と同等の成果が得られると答えている。ISO14001採用の意思はないことがわかる。

ところが、2000年3月、四国エリアに属する徳島県と高知県が揃ってISO14001を採用すると、香川県は一転して採用に前向きな姿勢を見せるようになる。以下は2000年3月の県議会での、栗田隆義議員（当時）と横井聡環境局長（当時）のやりとりである<sup>35</sup>。

栗田：三重県庁が高知県、徳島県に続き、都道府県で全国10番目の環境管理システムの世界標準規格「ISO14001」の認証取得を得たようであります。そして平成13年までには全国で23の県庁が取得の予定であるなど、全国の自治体で同規格の取得を目指す動きが活発化しております。…（中略）…環境先進県を目指す本県といたしましても、ISO14001認証取得に向け、積極的に取り組むべきであると考えますが、知事の御所見をお伺いいたします。

横井：ISO14001の取得につきまして、知事にかわりましてお答えを申し上げます。…（中略）…今後ともこの（香川県環境保全）率先実行計画等の積極的な推進を図りますとともに、ISO14001の認証取得につきましては、ご指摘のとおり、職員の環境保全に対する取り組みの徹底を図り、かつ市町、事業者などの環境保全への一層の取り組みを促進する上でも有効な方策と考えられますことから、既に取得している他県の取り組み状況や成果なども見きわめながら、庁内体制の整備など、さらに検討してまいりたいと存じます。

2000年9月には、平井知事から、ISO14001を採用するために庁内体制を発足させるとの発表がなされた<sup>36</sup>。2001年5月には、知事が正式にISO14001採用のキックオフ宣言を行い、同年10月にはISO14001を運用するための指針となる香川県環境方針が出された。2002年の1月には1次審査、2月には2次審査を受け、2002年3月、香川県はISO14001を採用するに至った。<sup>37</sup>香川県の事例からは、同じ四国内の県が採用したことが決定的な影響を及ぼしていることがわかる。

## 4-8 山梨県

山梨県は2004年3月にISO14001を採用している。山梨県は目指すべき県土像に環境首都を掲げ、全国に先駆けて1995年に環境保全や経費削減を目指した「オフィスアジェンダ21」を策定していた<sup>38</sup>。その後、1996年にISO14001が国際規格として制定された。これを受けて山梨県は、ISO14001を基本とした新たな環境保全率先行動計画を作ることにし、1998年度中に策定し終えている<sup>39</sup>。香川県と同じように、ISO14001の考え方をういた独自の行動計画を作り、それを実行することで十分な環境保全の取組みができると考えていた。議会では、1998年から2001年にかけてISO14001の採用に関して幾度も質疑がなされている<sup>40</sup>。それに対し天野建知事(当時)は、県の環境保全率先行動計画に取り組み、ISO14001と同等の効果を得られるよう努力すると答弁するばかりであった。

2001年頃から、環境政策も含め、天野県政に批判が相次ぐようになる。天野知事は1991年の就任以来、幸住県構想を掲げ、その一環として環境首都を謳っていた。しかし、環境首都の目玉とされた環境施設の最終処分計画は暗礁に乗り上げ、エコパーク構想は地元の合意がとれず何も始まってさえいなかった。「環境政策で行き詰っているのは、住民へ環境を守る意識やモラルの浸透を図ったり、ISOの採用を県自らが取り組むような姿勢を怠ったからではないか」とさえ言われた<sup>41</sup>。また県庁がISO14001を採用していないことについては、県内の各層から大きく批判が起きていたと言われる<sup>42</sup>。さらに当時は、公共工事を巡る不祥事等も起きており、山梨県の行政全般に対して不信感が漂っていた。

こうした流れを受け、2002年9月、天野知事

はそれまでの態度を変え、ISO14001を2003年度中に採用することを突如表明した<sup>43</sup>。認証範囲は、本庁舎および北巨摩合同庁舎とされた。2002年度中は採用にかかわる諸準備がなされ、実際の採用作業は2003年度に入ってから行われた。これまで存在していた環境保全率先行動計画は、ISO採用後も推進していくこととされた。その後、当初の宣言どおり、山梨県は2003年度中の2004年3月にISO14001を採用するに至った。山梨県の採用事例からは、県庁内部にはISO14001を採用する意思はなかったことがわかる。ただし、全国的に行政の環境政策＝ISO14001採用という構図が出来上がっていたことから再三議員や市民から採用の圧力がかけられている。また政治不信を払拭するために、透明性や先進性をアピールできるISO14001は格好の存在であった。こうした理由により採用したといえる。

## 4-9 小 括

表3は今まで見てきた広域地方公共団体の採用意図をまとめたものである。初期に採用した広域地方公共団体と後期に採用した広域地方公共団体の違いは完全には区別できないものの、後期になるほど環境負荷を低減するというISO14001本来の目的からより乖離した意図によって採用していることがわかる。

初期に採用した滋賀県は環境政策の延長として自身の判断でISO14001を採用した。また革新的知事がいた岐阜県と三重県、および東京都は、政治的な道具として利用するためにISO14001を採用している。また埼玉県は革新知事のいる県には該当しないが、同じように政治的な道具として利用するためにISO14001を採用していた。京都府の場合は、京都会議を開いた手前、環境政策に取

表3 広域地方公共団体の採用意図

時 期	採用年度	広域地方公共団体名	採用意図	
初 期	1998年3月	滋賀県	環境先進県として	
	1999年	2月	埼玉県	知事が元環境庁長官であり環境に力を入れるため
		7月	岐阜県	革新知事がいたため
		11月	京都府	環境をテーマにした京都会議が開かれたため
	2000年2月	東京都 三重県	首都としてのプライドと、革新知事がいたため 革新知事がいたため	
後 期	2002年3月	香川県	四国の2県が採用したため	
	2004年3月	山梨県	議員や市民からの圧力によって	

り組まなければならない状況に追い込まれ、ISO14001の採用を選択した。

一方、後期に採用した香川県の場合、周囲の広域地方公共団体の採用に影響を受けて採用に至っている。また、山梨県の場合は、議員や市民などから採用をすべきだとの圧力がかったこと、さらにISO14001の透明性を利用するという目的のために採用していることがわかる。

## 5 ま と め

地図を用いた分析は、視覚的に普及プロセスを把握することが目的であった。これにより、1998～2001年頃にかけては、先進的な知事があるかどうかで広域地方公共団体のISO14001の採用に影響している様子がわかった。また、早い時期にISO14001を採用した広域地方公共団体を核として、周辺の地方公共団体へと採用が広がっていく傾向も見られた。近隣の広域地方公共団体は互いにライバル心を抱いており、相手の動向をうかがいながら行動しているからだと考えられる。

続く採用事例分析は、地図によって得られた結果を具体的に確認することが目的であった。採用事例分析からは、地図による分析が示したような採用意図の多様化、および乖離という現象が起きていたことが裏付けられた。

初期には、環境との関連づけがある理由による採用が多かった。まず、もともと環境政策に熱心な広域地方公共団体が採用をしていることから、環境負荷の低減というISO14001の趣旨に沿った形で採用が進んでいたことがわかった。続いて、環境政策をアピールするための採用が行われるようになる。革新的な知事が環境政策をアピールするために採用したり、環境に関する会議を開いたことで環境政策アピールの必要性に追い込まれたのはその例である。後半になるにつれて、ISO14001の本来の趣旨とは異なる側面が採用理由として重視されるようになる。近隣の広域地方公共団体の採用と競う形でISO14001を採用しているところもあった。また、普及が進むにつれて、環境政策の1つとしてISO14001を採用するべきだという考え方が強まり、未採用の地方公共団体に対しては議員や市民から採用圧力がかけられるようになった。その結果として採用に動いた広域地方公共団体も少なからず存在した。

このように、時間が経つにつれて、ISO14001の採用意図は多様化して、規格本来の目的からは乖離していった。このことが広域地方公共団体におけるISO14001の普及促進につながっていたと考えられる。

## IV 考 察

事例分析を踏まえ、次の点について考察できる。

1点目は、採用意図の多様化である。グローバルスタンダードの初期採用者と後期採用者とは、採用意図が異なっていた。普及が進むほどに、異なる採用意図が登場していた。

2点目は、グローバルスタンダードを採用した組織では、程度の差はあれ、グローバルスタンダードの本来の目的と採用した意図とに乖離が生じていた。それは、普及が進むほどに、初期採用者よりも後期採用者に顕著に現れていた。本来の目的から乖離した採用意図が、グローバルスタンダードの普及を後押ししていたといえる。

このように、グローバルスタンダードの普及プロセスは、後期採用者になるほど脱連結の度合いを強めながらイノベーションや規格を採用することによって説明できる。ISO14001の場合は、「環境負荷低減」という規格本来の目的に沿った採用のみならず、さまざまな意図によってISO14001を採用する広域地方公共団体が存在していた。海外と取引のない広域地方公共団体は、グローバルスタンダードの採用意図を本来の目的から脱連結させることで容易にISO14001を採用しやすくなる。日本ではこのようにしてISO14001が普及していったと考えられる。

最後に本研究に残された課題について述べる。本研究ではグローバルスタンダードの普及を、本来の目的と行為主体の採用意図とが脱連結することで説明してきた。しかし、実際にグローバルスタンダードを採用した組織が、日々の組織活動とどのように脱連結させて運用しているのかについては、明らかにされていない。実際にグローバルスタンダードを採用した組織を対象として分析を行うことで、グローバルスタンダードの普及プロセスをより明らかにできるだろう。これについては今後の課題としたい。

## 注

- 1 脱連結とは、緩衝のメカニズムであり、組織内部の活動への影響がないようにしながら組織がプログラムや規格を実行するという考え方である (Meyer and Rowan, 1977)。
- 2 Rogers (1962) は、イノベーションを「個人あるいは他の採用単位によって新しいと知覚されたアイデア、習慣、あるいは対象物」と定義している。
- 3 『日本経済新聞』1997年4月4日。
- 4 滋賀県『ISO14001に基づく滋賀県庁環境マネジメントシステムの取り組み状況』(<http://www.pref.shiga.jp/d/kankyo/iso-ayumi.pdf>, 2007年12月11日)。
- 5 『日本経済新聞』1992年7月14日。
- 6 『日本経済新聞』1996年11月23日。
- 7 『日本経済新聞』1998年10月20日。
- 8 『日本経済新聞』1998年10月20日。
- 9 『日本経済新聞』1999年2月24日。
- 10 『日本経済新聞』1998年4月27日。この推進会議には、秋田県の当時の知事であった寺田典城も参加しているが、他の知事に比べてあまり目立った取組みをしていないため、革新知事として取り扱わない。
- 11 『西日本新聞』2002年12月2日。
- 12 『日本経済新聞』2000年7月20日。
- 13 『日本経済新聞』1997年12月4日。
- 14 『日本経済新聞』1998年11月19日。
- 15 『日本経済新聞』1999年8月5日。
- 16 『西日本新聞』2002年11月28日。
- 17 認証を採用したのは、環境保全事業団運営の小山最終処分場であり、最終処分場としては全国で初の採用であった。『日本経済新聞』1998年11月19日。
- 18 『日本経済新聞』1998年11月19日。
- 19 北川正恭の発言より。三重県 (2002)。
- 20 このとき、北川はISCの社長に就任している。その後、ISCは審査体制がずさんだとして2001年11月、日本適合性認定協会 (JAB) から一時業務停止処分を受けた。これを受けて北川は、経営基盤を強化するため、審査登録業務を2002年11月に三重県環境保全事業団に移譲した。
- 21 北川正恭の発言より。三重県 (1998a)。
- 22 中小企業に対しては、1997年度から低利の融資制度を創設し、1998年度からは助成制度を設けている。北川正恭の発言より。三重県 (1998b)。
- 23 松田直久の発言より。三重県 (1999)。
- 24 『日本経済新聞』1998年9月12日。
- 25 三重県 (2005)。
- 26 『日本経済新聞』1997年12月2日。
- 27 『日本経済新聞』1997年12月2日。
- 28 『日本経済新聞』1999年11月24日。
- 29 ISO採用が負担となる中小企業に環境対策を促す狙いで作られた (『日本経済新聞』2000年11月24日)。
- 30 『月刊アイソス』1999年3月号, 32頁。

- 31 東京都庁 (2004年10月13日) インタビュー: 竹田宣人。
- 32 東京都庁 (2004年11月8日) メールインタビュー: 竹田宣人。
- 33 平井城一の発言より。香川県 (1998)。
- 34 香川県 (1999)。
- 35 栗田隆義議員、横井聰環境局長の発言より。香川県 (2000a)。
- 36 香川県 (2000b)。
- 37 香川県「香川県環境マネジメントシステムの概要」(<http://www.pref.kagawa.jp/USERS/s14910/kankyo/iso/gaiyo.htm>, 2007年12月27日)。
- 38 天野建の発言より。山梨県 (1998b)。
- 39 天野建の発言より。山梨県 (1998b)。
- 40 竹越久高の発言 (山梨県, 1998a), 岡伸の発言 (山梨県, 1998b), 宮沢栄子の発言 (山梨県, 2000), 竹越久高の発言 (山梨県, 2001) より。
- 41 山梨県 (2002a)。
- 42 石原貞夫の発言より。山梨県 (2001)。
- 43 山梨県 (2002b)。

## 参考文献

- 香川県 (1998), 『平成10年香川県議会6月定例会 第3日』 (<http://www.pref.kagawa.jp/kaigiroku>)。
- 香川県 (1999), 『平成11年香川県議会9月定例会 第5日』 (<http://www.pref.kagawa.jp/kaigiroku>)。
- 香川県 (2000a), 『平成12年香川県議会2月定例会 第4日』 (<http://www.pref.kagawa.jp/kaigiroku>)。
- 香川県 (2000b), 『平成12年香川県議会9月定例会 第2日』 (<http://www.pref.kagawa.jp/kaigiroku>)。
- 『月刊アイソス』1999年3月号, 32頁。
- 全国知事会編 (1997), 『全国知事会五十年史』全国知事会。
- 三重県 (1998a), 『平成10年第3回三重県議会定例会会議録 第2号』。
- 三重県 (1998b), 『平成10年第3回9月定例会 9月18日—02号』。
- 三重県 (1999), 『平成11年第2回三重県議会定例会会議録 第4号』。
- 三重県 (2002), 『知事定例会見 平成14年6月26日』。
- 三重県 (2005), 『平成17年第2回三重県議会定例会会議録 第2号』。
- 山梨県 (1998a), 『平成10年9月山梨県議会定例会会議録 第2号』 (<http://kaigiroku.pref.yamanashi.jp>)。
- 山梨県 (1998b), 『平成10年12月山梨県議会定例会会議録 第3号』 (<http://kaigiroku.pref.yamanashi.jp>)。
- 山梨県 (2000), 『平成12年2月山梨県議会定例会会議録 第3号』 (<http://kaigiroku.pref.yamanashi.jp>)。
- 山梨県 (2001), 『平成13年9月山梨県議会定例会会議録 第3号』 (<http://kaigiroku.pref.yamanashi.jp>)。
- 山梨県 (2002a), 『平成14年6月山梨県議会定例会会議録 第2号』 (<http://kaigiroku.pref.yamanashi.jp>)。

- 山梨県 (2002b), 『平成 14 年 9 月山梨県議会定例会会議録 第 4 号』 (<http://kaigiroku.pref.yamanashi.jp>)。
- Bastedo, M. N. (2004), "Strategic Decoupling: Building Legitimacy in Educational Policy Environments," Paper presented at the annual meeting of the American Sociological Association, San Francisco, CA, August 14–17, Working paper.
- Corbett, C. J. and D. A. Kirsch (2001), "International Diffusion of ISO14000 Certification," *Production and Operations Management*, Vol.10, Issue 3, pp. 327–342.
- Dacin, M. T., J. Goodstein and W. R. Scott (2002), "Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum," *Academy of Management Journal*, Vol. 45, pp. 45–57.
- Delmas, M. A. (2002), "The Diffusion of Environmental Management Standards in Europe and in the United States: An Institutional Perspective," *Policy Sciences*, Vol. 35, No.1, pp. 91–119
- Delmas, M. A. (2003), "In Search of ISO: An Institutional Perspective of the Adoption of International Management Standards," Research Paper, Stanford Graduate School of Business.
- DiMaggio, P. J. and W. W. Powell (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields," *American Sociological Review*, Vol.48, pp.147–160.
- Guler, I., M. F. Guillen and J. M. MacPherson (2002), "Global Competition, Institutions, and the Diffusion of Organizational Spread of ISO9000 Quality Certificates," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 47, pp. 207–232.
- Haunschild, P. R. (1993), "Interorganizational Imitation: The Impact of Interlocks on Corporate Acquisition Activity," *Administrative Science Quarterly*, Vol.38, pp.564–592.
- Haunschild, P. R. and A. S. Miner (1997), "Modes of Interorganizational Imitation: The Effects of Outcome Salience and Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, pp.472–500.
- Levin, D. N. (2001), "Institutionalism, Learning, and Patterns of Selective Decoupling: The Case of Total Quality Management," Presented at 2001 Academy of Management annual meetings, Washington, D.C.
- Meyer, J. W. and B. Rowan (1977), "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony," *American Journal of Sociology*, Vol. 83, No. 2, pp. 340–363.
- North, D. C. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Oliver, C. (1991), "Strategic Responses to Institutional Processes," *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1, pp. 145–179.
- Rogers, E. M. (1962), *Diffusion of Innovations*, New York: The Free Press.
- Rogers, E. M. (2003), *Diffusion of Innovations*, 5th ed., New York: The Free Press. (三藤利雄訳『イノベーションの普及』翔泳社, 2007年。)
- Weaver, G. R., L. K. Trevino and P. L. Cochran (1999), "Integrated and Decoupled Corporate Social Performance: Management Commitments, External Pressures, and Corporate Ethics Practices," *Academy of Management Journal*, Vol. 42, pp.539–552.
- Westphal, J. D. and E. D. Zajac (2001), "Decoupling Policy from Practice: The Case of Stock Repurchase Programs," *Administrative Science Quarterly*, Vol.46, pp.202–228.