

Title	コーポレート・アイデンティティの社会性： 企業の社会的責任問題へのマーケティング・アプローチ
Sub Title	Social Character of Corporate Identity : A Marketing Approach to Social Responsibility of Corporations
Author	村田, 昭治(Murata, Shoji)
Publisher	
Publication year	1975
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.18, No.2 (1975. 6) ,p.1- 14
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19750630-03959105

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

コーポレート・アイデンティティの社会性

——企業の社会的責任問題へのマーケティング・アプローチ——

村 田 昭 治

(一) はじめに——企業の社会関心——

近年、「企業の社会的責任をめぐる論議」が産業界や学界で盛んである。ところが、現代企業の社会的責任が大きく論議されるようになったのは、すくなくとも産業界においては今回がはじめてのことではなく、日本経済が第2次世界大戦の荒廃から復興しはじめた昭和30年代にもしばしば強調された問題であった。たとえば、当時、経済同友会では、次のような決議をおこなっている。

「……この際、われわれは何をなすべきであろうか。結論からいえば、最も重要なことは、経営者の社会的責任の自覚と実践であると信ずる。

そもそも企業は、今日においては、単純素朴な私有の域を脱して、社会諸制度の有力な一環をなし、その経営も単に資本の提供から委ねられているのみでなく、それを含めた全社会から信託されるものとなっている。と同時に、個別企業の利益がそのまま社会の利益と調和した時代は過ぎ、現在においては、経営者が進んでその調節に努力しなければ、国民経済の繁栄はもちろんのこと、企業の発展をはかることができなくなるに至っている。

換言すれば現代の経営者は倫理的にも、実際的にも単に自己の企業の利益のみを追うことは許されず、経済、社会との調和において、生産諸要素を最も有効に結合し、安価かつ良質な商品を生産し、サービスを提供するという立場に立たなくてはならない。そしてこのような形の企業経営こそ、まさに近代的というに値するものであり、経営者の社会的責任とは、これを遂行することに外ならぬ。この社会的責任は、多くの国々で今日では常識となっているが、今後のわが国経済の健全な拡大も、基本的には経営者がこれを果すか否かにかかっているといえる。⁽¹⁾

このように、経済同友会の決議は現時点においても十分通用する内容であり、また当時は、マーケティング理論がアメリカから導入、紹介された頃でもあり、日本経済発展のリーダーとしての

(1) 経済同友会第9回大会決議「経営者の社会的責任の自覚と実践」昭和31年11月21日。

自覚が強調されている。いわば、「ノブレス・オブリージ」とでもいうような意味あいを感じさせる。

このような社会的責任論は、産業、企業経営者の側からのものであり、当時の社会経済環境を認識した結果に基づいた自主的なものということができるが、今日の状況とは事情を異にする。すなわち、現在いわれている社会的責任論とは、かつてのような経済発展のリーダーとしての「自覚」からくる発言というより、むしろ諸々の社会的、経済的インパクトに危機感を抱いてのものということができる。いいかえれば、企業をとりまく諸環境要因の強い圧力にたいする反応として、いわば自衛の手段としての責任論である。そこで、このような現実の動きに刺激され、アカデミズムの分野でも企業の社会的責任論が強い関心をひくことになったといつてよいであろう。

数年前からアメリカで吹きあれたコンシューマリズムの嵐は、日本でも同様の傾向をみせ、今日の社会的責任論へとつながっていることは周知の通りである。⁽²⁾ 現在における社会的責任論議の発端を、いわゆるコンシューマリズムの場合ときわめて類似した要因からとも考えられるが、きわだった相違点として、大企業、あるいは寡占体制への批判が、なんらかの点で含まれていることに注意しなければならない。

コンシューマリズム問題のきっかけとして、その象徴的な位置を占めるR. ネーダーの運動が自動車公害に向けられたように、公害への関心の高まりは、大きな要因のひとつに数えることができる。また、福祉志向への動きも大きな要因であった。しかしながら、日本において企業の社会的責任が一般の人々の話題となったのは、巨大企業によるゆがめられた「市場操作」がもっとも大きな役割を果たしたと考えられる。公害問題は、必ずしもすべての人々にとって切実かつ緊急を要する身近な現実的問題ではなかったが、「市物操作」はそうではなかった。ここに大企業、産業界への批判が、マスコミ機関の支持を得て、反企業ムードを生み出すこととなった。

このような反企業ムードは、冷静な分析や論理を欠き多分に情動的なものであったことも事実であるが、狂乱物価と形容されるインフレの加速化傾向と相乗的な効果を生じ、強大な社会的インパクトとなったことは否定しえないことである。

また同様に、物価の上昇も、現代の産業体制のあり方を問題にするアカデミックな関心だけでなく、一般の関心をも集め、「ビッグネス」についての礼賛から疑問、否定へという傾向がみられることにもなった。

(2) この間の事情については、たとえば以下の諸論文等を参照。

土屋守章「ドキュメント、キャンペーンGM」季刊中央公論、経営問題秋季号、1974。

D. A. Aaker and G. S. Day. "Corporate responses to consumerism pressures". Harvard Business Review. Nov.-Dec. 1972. pp. 114-124.

B. Richman. "New Paths to Corporate Social Responsibility". California Management Review, Spring. 1973. pp. 20-36. 特に pp. 32-33.

(二) 企業のマーケティング・リアクション

前述した諸環境にたいして、産業界はどのようなマーケティング対応をしたかをみておこう。この動きはアメリカにおいて先駆的にみることができ、この典型としてゼネラル・モーターズ社の例⁽³⁾をあげることができる。

ゼネラル・モーターズ社は、70年代における企業の社会的責任追求運動のなかでその攻撃目標とされた代表的な企業である。この運動の推進グループは、通常「キャンペーンGM」とよばれた⁽⁴⁾が、かれらのゼネラル・モーターズ社への提案はつぎのようなものであった。

<第1ラウンド>

- (1)ゼネラル・モーターズ社の事業の目的を公衆の健康と安全とに一致させるものに限定するように、定款を改訂すること。
- (2)取締役会のメンバーを24人から27人に増員し、公衆の利益を代表する3人を新たに取締役に選任すること。
- (3)ゼネラル・モーターズ社の意思決定が公衆に与える影響と、社会のなかでのゼネラル・モーターズ社の適正な役割をみまもるための株主委員会を設置すること。

<第2ラウンド>

- (1)株主が取締役を選任する手続を定款で明記すること。
- (2)取締役の選任に選挙制を導入すること。
- (3)株主および公衆に大きな関心があるところの、マイノリティーの雇用、大気染染対策、自動車安全対策などについて、ゼネラル・モーターズ社が現におこなっていることを年次報告書のなかで明記すること。

<第3ラウンド>

- (1)ゼネラル・モーターズ社を、2社ないしそれ以上の独立会社に分割することの可能性、およびその利害を研究するため、新しい委員会を設置すること。
 - (2)ゼネラル・モーターズ社が、第1ラウンドのあとに設置した公共政策委員会を、単なるPRジェスチャー以上の実質的なものにし、そのために年4回、公開の会合をもつようにすること。
- これらの諸提案、要求に対して、ゼネラル・モーターズ社は積極的な対応をした。これらのうち、実行可能なものはすぐに実際の経営行動として実施され、また実施できないものについては、単に否定し、はねつけるというのではなく、ひろく株主や社会になぜそれができないかを訴え、支

(3)「キャンペーンGM」に関しては、土屋守章「ドキュメント・キャンペーンGM」

(4) 同論文, p. 301, pp. 309—310, pp. 315—316.

持を求めるようにした。ゼネラル・モーターズ社の対応の特徴は、反応が速く、かつ積極的に対応したことであるが、それ以上にトップ経営者が、社会における企業の位置づけ、すなわち企業は社会における有力なメンバーであるということを意識的、無意識的にあらゆる経営行動の意思決定のベースにしていたことであろう。そのため、「キャンペーンGM」の諸要求、提案に対して、むしろ先取りするような対応行動をとったといえるだろう。

ゼネラル・モーターズ社の例が、企業の社会的責任を果たしたことになるかどうかについて、さまざまな見解があるが、すくなくとも、企業が社会の要請を積極的にとりいれて自己の存立を意義あるものたらしめる、という点では評価は一致している。

企業の社会的責任行動に関する事例は、ゼネラル・モーターズ社以外でも数多いものである。とくにコンシューマリズムに対処するために、消費者向けの窓口を設置したり、反応をすみやかにするためのシステムづくりなどがひろく知られている。⁽⁵⁾

一般的には、企業への諸要求に応えるような経営行動は、日本ではアメリカにくらべると活発ではないというのが定説である。実際、多くの場合企業はこれらの諸要求にたいして、無視したり、強圧的に排除したりする高圧的な反応、対処のしかたが目立つが、その原因は必ずしも企業の経営者の体質だけにあったわけではない。企業に要求を出すグループ、活動家が戦闘的でありすぎるために、ひろく社会の支持を背景にしていなかったり、経済成長のためには企業活動が不可欠であって、そこから生ずる少々の弊害は我慢すべきだという考えが存在していたがために、遅れをとったということもできよう。

日本でこのような運動や考え方、思想が社会的なコンセンサスとして共感をもたれるようになったのは、前述した諸要因がわれわれの現実生活を脅かし始めた最近のことである。個々の企業は、それぞれ個別的に企業の成長、存続を図るために必要とされるさまざまな努力をはらってきたが、一般的に社会的責任遂行が企業行動の重要課題であると認識されるまでにはかなりの時間を要した。それは意思決定を弾力的におこなうことのできる比較的小規模の企業においてほど環境に積極的に対応したのにたいし、わが国を代表するビッグ・ビジネスにおいては硬直化がみられていたためであろう。そのため批判ムードも一気に高まり、その結果個々の企業による社会への発言だけでなく、経済団体の発言、提言が多くみられた。

その主なものをあげてみれば

- ・経済同友会「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」1973年3月16日
- ・経団連34回定時総会決議「福祉社会を支える経済とわれわれの責務」1973年5月28日
- ・日本商工会議所「クリーン・ジャパン運動の推進について」1973年9月20日
- ・日本経営者団体連盟「企業と地域社会についての行動指針」1974年6月26日

(5) 拙稿「マーケティングとライフ・スタイル研究」三田商学研究15巻3号, pp. 46—48参照。

などがある。

これらの発言、提言に共通していることは、いわゆる反企業ムードにたいして、直接的な反論を展開しているわけではなく、経営環境が厳しくなっていることの認識、当面の諸問題の解決に積極的に取り組むこと、そして積極的により高次の社会的責任を遂行すること、及び健全な市場経済機構に基づく適度の経済成長を持続することが主張されていることである。

また、批判の矢面にたたされた総合商社は、「総合商社の行動基準」(日本貿易会)を発表し、「総合商社は、内外にわたり、その関連する分野の広さと、その活動の影響する所の大きさを、十分自覚し、社会の各部門との間に強固な相互信頼関係を確立するよう努力する。」と述べるとともに、各社がそれぞれの行動基準を発表した。ここでの特徴は、「商社性悪説」にみられるように、国会での追及など社会の目にふれることが派手であり、また、その後の行動で財団の設立が多くとなえられたことである。

そのほか、消費者対策のための部課やプロジェクト・チームにとどまらず、社会責任課の設置といったものまで数多くの対応行動がみられたが、実際に目にみえる変化は、広告において顕著である。

これまでの広告は商品を前面に押し出し、消費を喚起する、いわば経済成長期型のものがほとんどであったが、最近では従来のそのような広告に加えて、企業の活動を消費者に知らせたり、社会的なキャンペーンを展開するものが目立って増えてきた。

さて、実際の企業活動はこのように変化をみせてきたが、これらの動きがマーケティング理論ではどのように説明され、またこれらの傾向にマーケティング理論がどのような貢献をし、示唆を与えてきたかの検討へと論をすすめよう。

(三) ソーシャル・マーケティング行動システム

マーケティング論の体系は、伝統的に消費者志向をその基本理念にもってきたが、消費者志向理念は、とくに近代マーケティング・コンセプトの中核として重視されてきた。

今日における代表的なマーケティング論のテキストであるコトラーの著作をみると、マーケティング

(6) 経済同友会「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」

(7) 経済団体連合会「福祉社会を支える経済とわれわれの責務」

(8) 1973年5月10日

(9) 「総合商社の行動基準」第五章、社会の相互信頼の確立

(10) 三菱商事「吾社の行動基準について」1973年6月5日、伊藤忠商事「行動基準要綱」1973年6月12日、三井物産「行動基準要綱」1973年8月2日、丸紅「経営行動指針」1973年8月6日、などを参照。

(11) 代表的なものとしては、関西公共広告機構のもので、「キープ・ジャパン・ビューティフル」などを訴えている。

グ・コンセプトを説明するためにそれをセールス・コンセプトと対比させ、両者の目的をセールス・コンセプトの場合には販売額からの利益獲得に⁽¹²⁾おているのにたいし、マーケティング・コンセプトについては消費者（顧客）満足からの利益獲得として⁽¹³⁾いることがわかる。また同様に、レイザーも「マーケティング理念は、生産志向とあきらかに異なる顧客志向という哲学を内包している」⁽¹³⁾とのべている。

これらの例からもあきらかなように、マーケティング論の展開にあたっては、消費者、顧客をまず思考の対象とすることが強調されてきたといえる。マーケティング論の展開は、1950年代後半以降主にマネジリアル・マーケティングとして⁽¹⁴⁾みられてきたことは周知の通りであるが、その当時においては、企業活動の評価は売上高および利益によってなされる⁽¹⁴⁾ことが一般的に合意されていた。したがって、マーケティング論における社会的責任論は、主要なテーマとはなっていなかった。社会責任論がとりあげられるようになったのは60年代後半からであり、70年代にはマーケティング論がマネジリアル・マーケティングから、ソーシャル・マーケティング、あるいはエコロジカル・マーケティングへとその対象とする範囲を拡大していったことも社会・経済的背景の変貌を物語っている。

企業の社会的責任についてマーケティング論では、消費者志向理念があったこと、またコンシューマリズムの影響を強く受けていたこともあって、多くのソーシャル・マーケティング行動にたいする論議が提出されてきた⁽¹⁴⁾。しかしながら、それらの見解は、マーケティング論自体が統一的な理論体系のうえになりたっているのではなく、むしろ部分的な各論においてそれぞれ応用理論を構成していたために、具体的な方策、戦略への指針を提供するというかたちで表明された。

マーケティング論におけるシステムズ・アプローチは、企業の社会的責任を論じるとき、ひとつの共通の基盤を与えている。そこでは企業が社会のなかにあって、つねにより上位のシステムの影響を受けると説明されてきた。図1でも示されるように、企業行動は現実においては最下位のシステムにおいて展開される。したがって、そこでの結果は、必然的により上位のレベルからの要請で生じたものでなければならないから、そこに企業の社会的責任が論じられる必然性が生じる。

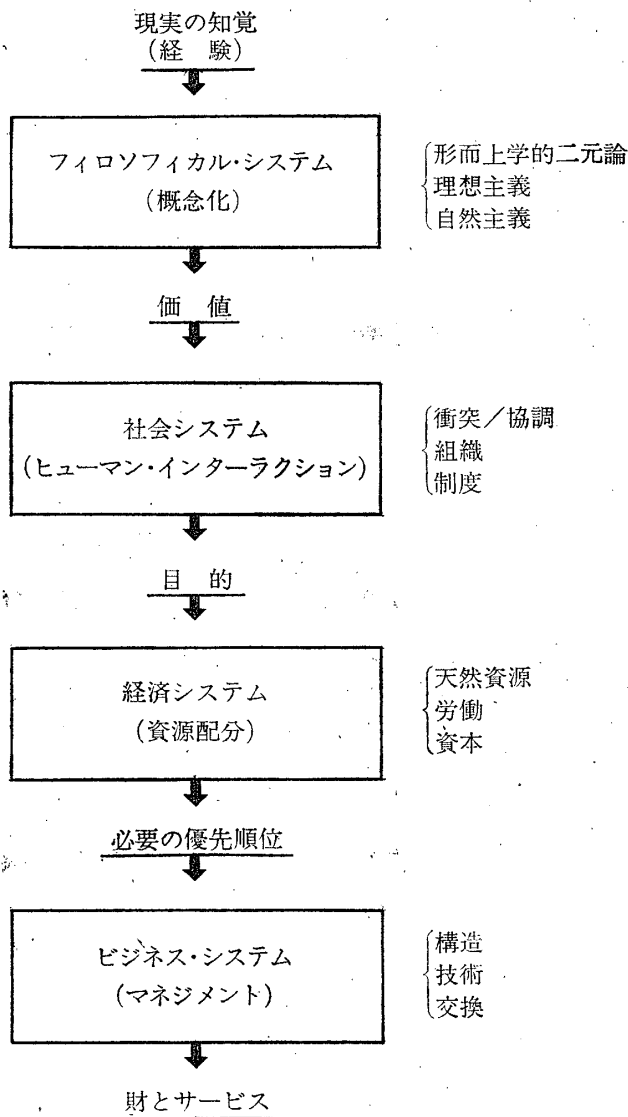
一般的に、マーケティング論で論じる範囲、すなわち、どのシステム・レベルまでを対象とするかは、研究者の関心によって決められてきたが、企業をとり囲む諸環境の変化もまた大きな影響力をもっていた。そのような流れのなかで、いわば必然的に芽ばえてきたのが、ソーシャル・マーケティングであった。

(12) Philip Kotler, Marketing "Management, 2nd ed." 1972. pp. 17—21.

(13) W. Lazer, "Marketing Management", 1971, 邦訳, 片岡, 村田, 嶋口訳『現代のマーケティング』丸善, 昭和49年, p. 43.

(14) Archie B. Carroll, "Corporate Social Responsibility: Its Managerial Impact and Implications" Journal of Business Research. January, 1974, pp. 75—88参照。

図 1. 経営管理分析のシステム・フレームワーク



出所：E. J. Corman, "Conceptual Foundations of Business: A Systems Approach," *Business and Society*, Autumn, 1969, p. 20.

いずれにしても、マーケティング論の展開上、その領域の拡大が現実的かつ必然的な要請であったためか、社会責任論はこれといった抵抗もなく、スムーズにマーケティング論にとけこんでいった。しかしながら、それではマーケティング論にとって社会的責任とはどういうことか、また、それはどのようにして将来、マーケティング理論のなかに体系づけられるのかという見通しについては、正面から論じられる機会にはあまり恵まれなかったといってよいであろう。

企業の社会的責任とはなにか、という問題を論じるときに、必ずといっていいほどとりあげられ

ソーシャル・マーケティングとは何かについての明確な定義はなされていないが、現在のところ二つの意味がみとめられる。ひとつは、マーケティングの技法、テクニックを社会的問題解決に応用するという意味である。⁽¹⁵⁾ マーケティング技法、テクニックは応用面においてかなりの速度で進展をみせているので、それを様々な問題の解決に適用することは至極もったもなことであろう。別のとらえ方は、マーケティングの目的が多様化してきているということをふまえて、「経営者がマーケティング意思決定をおこなう際、少なくとも、一面的に利益だけを判断基準とすることは問題視されている。マーケティングは都市開発、教育と訓練、健康と福祉、生活の質、公害軽減と市民権といった広がりの中で、⁽¹⁶⁾ その責任を問われてきている。」といった、いわば社会的次元での企業のマーケティング行動の評価という意味である。この意味でのソーシャル・マーケティングには、それ自体に、企業の社会的責任がふくまれており、すでにマーケティング論における主要な領域を占めるにいたっている。

(15) P. Kotler and G. Zalfman, "Social Marketing: An Approach to planned Social Change", *Journal of Marketing*, July, 1971, p. 5.

(16) W. Lazer. 「ソーシャル・マーケティングの次元を求めて」; 筆者編『現代マーケティング論』有斐閣, 昭和48年, p. 69.

るのが、ミルトン・フリードマンの見解である。⁽¹⁷⁾

フリードマンは周知のように経済学者であり、マーケティング論からのアプローチとはいえないが、その論点の特徴的なことからひろく引用されている。フリードマンの意見によれば、「自由社会において企業の社会的責任はひとつ、そしてただひとつしかない——すなわち、そのもつ諸資源を使って、ゲームのルール内で利益を増大させるような活動に従事すること、いいかえると、ごまかしや詐欺を使わずに、オープンで自由な競争に専念すること」⁽¹⁸⁾であり、責任をもつことのできるものは人間しかいないから、具体的にはビジネスマンがもつ責任を問わなければならない。企業経営者は企業の所有者に雇われたものであり、彼の責任は雇主にたいしてある。したがって、彼は企業の所有者の代理人であり、彼が自然人としてもち、また果たすべき社会的責任と代理人として果たす責任とを混合することはできない、と結論づけている。すなわち、「企業の社会的責任」については否定的な見解をとっている。

しかし、このフリードマン見解、すなわち、企業の社会的責任を否定的にみる見解に賛意を示すマーケティング学者、実務家は今日少数派にとどまっているといえる。フリードマンのいう「基本的ルール」がごまかしや詐欺を使わない自由でオープンな競争を意味していることについて、「多くの評者は、今や社会のルールは変化をとげており、フリードマン教授はそれに気がつかないのか、あるいはそのような変化がおこったことを認めようとししないのだと述べている」⁽¹⁹⁾という評価にみられるように、今日のマーケティング学者は、時代、社会、経済の変化をほぼ全面的に認識している。

このことは、たとえばマーケティングの教育面においてもみられ、「コンシューマー・シチズンあるいはソシオ・マーケット・オポチュニティー、もしくはソシオ・プロフィットといった概念は、マーケティング教育に新たなアプローチを要請している。」⁽²⁰⁾といわれるように、ソーシャル・マーケティング論やエコロジカル・アプローチの本格的導入は、これらの諸事情を雄弁にものごとっているといえよう。⁽²¹⁾

(17) Milton Friedman, "Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits." *The Sunday Times Magazine*, 13. September, 1970, 邦訳, 土屋訳「企業の社会的責任とは何か」中央公論経営問題秋季号, 1974年, pp. 322—328.

(18) 前掲論文, 邦訳 p. 328.

(19) Dow Votaw, "The Nature of Social Responsibility: "You Can't Get There from Here." *Journal of Contemporary Business*. Winter, 1973, p. 2.

(20) Eugene J. Kelley, "Socio-Marketing and Marketing Education." *The Southern Journal of Business*. May, 1972, p. 15.

(21) マーケティングへのエコロジカル・アプローチについて参照すべき文献, 論文は多いが, 包括的でもっとも簡明なものとしては, 次を参照されたい。嶋口充輝「マーケティングにおけるエコロジカル・アプローチについて」, 『マーケティングと広告』1971年1月号, pp.16—23.

(四) コーポレート・アイデンティティと社会システム

——社会的責任行動の具体化——

フリードマンのような企業には社会的責任を負うべき理由がない、という見解にたいして否定的であるマーケティング研究者や実務家は、それではあらためて、「企業の社会的責任とは何か」と問われたとき、かならずしもそこには明確な論理が表明されているわけではないことはすでに述べた。

企業が今後、それが長期的にみて利益になるからだという理由であったとしても、ますます社会的な責任を負うようになるであろうということについては、ほぼマーケティング研究者のなかにコンセンサスが得られているが、⁽²²⁾どの程度までを社会的責任として理解するかという、その範囲についてはいくつかの意見がある、というのが現状であろう。

社会的責任として認識される事柄のちがいは、ひとつは論者それぞれの立場のちがいにもよる。⁽²³⁾企業経営者からのものと運動家からとのものがその両極となりやすいことは容易に考えられるが、マーケティング論からのアプローチをとるとすれば、それはマネジリアル的な観点があることにその特色を見出すことができる。そのような観点から論じられる社会的責任の分野をあげてみれば、一例としてつぎのような項目が見いだされる。

- (1) 企業は、より大きな社会的責任を負うべきか
- (2) 利益性と社会的責任
- (3) 企業の社会監査とパブリック・ディスクロージャー
- (4) ソーシャル・インディケーターの数量化問題
- (5) その他の企業イニシアティブ
- (6) 企業の役員構成の問題
- (7) 機関投資家および株主の利益
- (8) 政府の役割⁽²⁴⁾

また、より具体的な考慮の対象としてトップ・マネジメントがとりあげなければならないものと

(22) Barry Richman, "New Paths to Corporate Social Responsibility" California Management Review, Spring, 1973, p. 21.

(23) 様々な立場から論じたものとして、次が便利であろう。これらのすべては、California Management Review, Summer, 1973に所載されている。

Dow Votaw, "Corporate Social Reform: An Educator's Viewpoint" pp. 67—73.

Jerrold M. Grochow, "Corporate Social Reform: A Young Person's Viewpoint" pp. 74—73.

Mary Gardiner Jones, "Social Responsibility: The Regulator's View, pp 78—84.

T. F. Bradshaw, "Corporate Social Reform: An Executive's Viewpoint" pp. 85—89.

Philip W. Moore, "Corporate Social Reform: An Activist's Viewpoint." pp. 90—96.

(24) B. Richman, 前掲論文での検討されている項目。

しては、まず(1)株主があり、その他には、(2)借入金やその他の物品の貸主、(3)非管理職従業員、(4)管理職者、(5)退職した非管理職従業員および管理職者、(6)顧客、(7)原材料等の供給者、(8)競争他社、(9)政府、(10)近隣および地域コミュニティ、(11)社会一般、⁽²⁵⁾が考えられる。もちろん、これらすべてにたいして、企業の社会的責任があるという意見は肯定されよう。

企業がそれを望もうと望まざるとにかかわらず、「国民は企業が良き社会というゴールの達成のために、さらに多大の貢献（より安価な製品、より少ない公害、よりよい仕事という以上の）を望んでいる」という事実⁽²⁶⁾は、企業にたいする社会の期待が大きいことを示すばかりでなく、企業のもつ社会的な（経済的なだけでなく）影響力の強大さをも表わしているとみることができるだろう。社会的責任論が活発にいわれるようになった理由もそこに根本的な原因があった。

社会的責任とは何かと問うて、それは個人のものの見方がトータル社会システムにひろがることである、と説明したK. デイビスによれば、ある個人が準拠枠を彼自身にのみおけば、かれの行動は反社会的なものとなることもあるが、もし全体のシステムという次元におくと、かれの行動には社会的価値がつくられたことになり、それが社会的責任のエッセンスである。社会的責任の大きさは、かれのもつ勢力に比例し、常に両者は均衡していなければならない。もしその均衡がくずれると「責任の鉄則」が作用することになる。（「責任の鉄則」とは、みずからの勢力にみあう責任を持たないものは究極的には勢力を失うことになる、という意味である。）

企業がみずからのもつ影響力の大きさを十分に理解するとすれば、そこには必然的にパワーが存在することを知り、それに見合うだけの大きさの責任、いいかえれば企業の社会的責任が生じていることになる。このように考えれば、企業の社会責任がだれにたいしてであり、あるいはなににたいしてであるかは重要な問題とはなっていない。むしろ、どのようにして企業のもつ勢力の大きさを知り、測定し、それに対処していくかが究明、研究されてゆかなければならない。これをわれわれはマーケティング・アセスメントとよんでよいであろう。

もとより、企業の社会的責任の及ぶ対象を分類し列挙することが本質的なことではない、ということの意味しているのではない。当然のことながら、アセスメントをおこなう際のベースとして不可欠であることは明白であるばかりでなく、ソーシャル・マーケティングを展開しつつあるマーケティング論の考察範囲の領域を明瞭にするという利点をももっていることに注意しなければならない。

かくして、現代企業はその社会的存在を明確にし、企業の社会における自己確認—コーポレート

(25) Eli Goldston, "Corporate Social Responsibility and Management Behavior." *Journal of Contemporary Business*, Winter, 1973. p. 69.

(26) Eli Goldston, 同論文, p. 64.

(27) Keith Davis, "Understanding the Social Responsibility Puzzle: What Does the Businessman Owe to Society?" *Business Horizon*, Winter, 1967, pp. 45—50.

アイデンティティを明確にしてゆく段階をむかえてきている。コーポレート・アイデンティティは過去の企業シンボル・マークにとどまらず、企業の経営思想からコミュニティへの社会サービスなどを含めたコンセプトとして、とらえられてよかるう。

(五) マーケティング・アセスメントと企業の社会的責任

——コーポレート・シティズンシップの意味——

企業が社会に存在するということが、それ自体がすでに社会的責任を負うことになることはいまのべた。しかしながら、「社会的」という名辞がつけられるのは、すべての企業にとってであるということは概念的には正しいとしても、現実性という次元からは、やはり勢力の大きい、すなわち大規模企業においてより妥当であるといつてよいであろう。マーケティング論はその基本的前提として、寡占市場を暗黙のうちにおいてきた。ここでもその前提をおいてきたわけであるから、より理解が得られやすいであろうと思われる。

さて、これまでのべてきたような社会的責任論をとりいれて、マーケティングの今後の展望を考えてみると、いくつかの理念的、行為的なポイントがある。ここでは、それらのなかで三つの問題を概観してみることにしよう。

第一の問題はマーケティング・アセスメントである。マーケティング・アセスメントという考え方は、とりたてていふほど新しい概念、方策ではない。もちろんその発想の起源は、テクノロジー・アセスメントにある。

「テクノロジー・アセスメントという言葉がはじめて用いられたのは、1966年10月アメリカ下院の科学技術委員会が発表した報告書においてであった。この報告書には、科学技術がもたらす利益だけではなく危険性にも注目する必要があること、科学技術のもたらす科学技術の性格を知らせる必要があり、そのための早期の警報システムの設立を要求すること、などが述べられている⁽²⁸⁾」。テクノロジー・アセスメントの解釈には、日米間で若干のちがいがあがるが、基本的なとらえ方としては上記のように考えてよいと思われる。科学技術の影響を事前に評価し、チェックしようという考え方が、ビジネス活動に適用されてもなんら不思議ではないように、マーケティング論のなかにも適用が試みられることは当然のことであろう。とくに経済成長至上主義による弊害が多くみられるようになった時代背景もそれを要請することとなった。

企業の展開するマーケティング活動が社会にたいしてどのような影響をもたらすのか、たとえば、広告によって社会のものの見方や審美観などにあたえる効果、そしてなによりも生活における様式、価値観への効果は現代において顕著である。マーケティング活動が環境諸要因の影響を受け、しかもそれらは短期的には統制不可能であったという前提は、環境自体の変革を意図するマー

(28) 高橋希一編「テクノロジー・アセスメント入門」竹内書店、1972. p. 30.

ケティング活動にとっては、もはや過去のものとなりつつある。

従来とられてきたアセスメントの問題は、主として競争企業のとるであろう経営政策であり、マーケティング戦略であったが、このようなアセスメントに加えて企業のマーケティング活動が社会にどのような影響をもたらすかを判定することは数量的に把握しにくいばかりでなく、その予測すらも時間的な経過の考慮における複雑性のために、より一層困難なものを要請してきている。さらに注意を喚起するなら、事後による評価ではなく、事前評価によるところに、重要な意味をもっているといえよう。

第二の問題はマーケティング・ディスクロージャーである。ディスクロージャーとは、本来、企業の経理内容の公開のことである。わが国では商法により貸借対照表の公告が義務づけられている(商法283条)が、社会的責任との関連でディスクロージャーのあり方をとらえれば、第一の命題は、いわば出資者にたいする本来的な報告であり、第二の命題は、社会的存在としての企業の投資家にたいするディスクロージャーであり、第三の命題は、企業の対社会責任の変容と手段としてのディスクロージャー⁽²⁹⁾としてとらえることができよう。この第三の命題をふまえての経理内容の公開に加えて、企業の経営理念、方針のディスクロージャーから、マーケティング政策、戦略のディスクロージャー⁽³⁰⁾をふくめたものを、マーケティング・ディスクロージャーと呼ぶことができよう。

また、しばしば論じられる社会監査論は、マーケティング・ディスクロージャーの一部であるがマーケティング・ディスクロージャーの本質は企業と社会とのコミュニケーションにあるといえる。いいかえれば、企業コミュニケーションを多面的におこなうことである。

従来の企業コミュニケーションは、広告活動と営業報告書に代表されてきた。消費者あるいは国民はこれらの情報が企業自身から直接受け取ることのできるものであり、その他の情報は報道機関によるもので、いわば間接的なものである。このような状態は、企業と社会との間に様々なギャップを生む大きな要因でもあった。

営業報告書の改善は、経済同友会⁽³¹⁾のよびかけもあって進展しつつあるが、広告という形をとるにしろ、とらないにしろ、企業がみずから積極的に社会にむかってディスクローズすることは不可欠である。その意味で、コーポレート・コミュニケーションの内容も商品広告から企業広告、企業

(29) 江村稔(討論会における江村氏の報告)『日本経済新聞』昭和48年11月5日、「企業の社会的責任」, ここでは、企業の社会的責任に対するディスクロージャーのあり方の段階を3つに分け、それぞれの段階での問題点を命題と呼んでいる。

(30) 実例としてはアプト社のものがよく知られている。マーケティングと社会監査との問題については最近のものとして次を参照されたい。

Daniel H. Gray, "Methodology: One Approach to the Corporate Social Audit." California Management Review, Summer, 1973. pp. 106—109.

S. Kerry Cooper and Mitchell H. Raiborn. "Accounting for Corporate Social Responsibility." MSU Business Topics, Spring, 1974, pp. 19—26.

(31) 経済同友会「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」Ⅱの一、営業報告書等の刷新, 1973年3月16日。

の考え方の広告・発言というように多面化することが求められてきている。マーケティング・ディスクロージャーは企業のマーケティング活動の領域をひろげるだけでなく、企業コミュニケーションの意味、とくに広告の従来からの概念の変革、拡張をも示唆しているといえるだろう。

第三の問題は、第一、第二の問題の基礎にあるもので、企業が“ビッグネス”であることである。ここでいう“ビッグネス”とは他のもの（競争企業や消費者などの社会構成員、機関をさす）にとって、その行動、影響力が無規しえない程の力をもっていることをさしている。企業が“ビッグネス”たる存在となることは現実であり、またマーケティング論の前提であることはしばしば確認してきた。問題は、これにたいしてどのように対応するかということである。マーケティング論の展開のなかで、いままでにいわれてきたことは、自己規制を基本とするコーポレート・シティズンシップ⁽³²⁾の確立であった。このコーポレート・シティズンシップを確立することは、具体的な展開作業としては、マーケティング・シティズンシップの確立を意味する。マーケティング活動が、すでにそれ自体が、社会における社会的活動とみなされるとき、そこにはマーケティング・シティズンシップの確立がなされていると考えることができよう。そのためには社会がどのような社会であり、またどのようなことが望ましいか、という価値判断が当然含まれてくる。ここに、この問題の困難性がある。

自主規制が効果的におこなわれることがコーポレート・シティズンシップの確立にとって条件となるが、これへの疑問をもつ論者もいる。「自発的な自己規制は、それがいやしくも企業においておこなわれるかぎりでは、重大な弊害を是正する場合よりも比較的些細な侵害を防止する場合のほうが明らかに⁽³³⁾もっと効果的である。」

今までの現実が教えるところでは、このコックスの見解は、誤っているという評価を下すことはできない。自己規制を基本とするシティズンシップは、現実的な実践の問題としてはむずかしいものであるかもしれない。

「……とくに自戒を要するのは、現代の経済と社会に強大な影響力を有する巨大企業の姿勢である。

かりに、その強大な経済力、情報力が無限定に行使されたならば、価格機構、生産・分配構造が不当に支配され、市場メカニズムの有効な機能が歪められるであろう。」⁽³⁴⁾という警告が、経営者側からの発言であるだけに自己規制の困難性を示唆しているといえよう。

このようなことから、経済のシステム自体を改善する方策もマーケティング論のなかで論じられる必要があるとも考えられる。ビッグネスであること自体がすでに問題とされることがあるとい

(32) Louis L. Stern, "Consumer Protection Via Self-regulation" *Journal of Marketing*, July 1971, pp. 47-53.

(33) Reavis Cox, "Distribution in High Level Economy." 1965.

邦訳、森下監訳「高度経済下の流通問題」中央経済社、昭和46年、p. 292.

(34) 関西経営者団体連盟「企業の自由と責任」1974年5月7日。

う事實は、マーケティング論の前提をもゆるがすことであり、この問題について積極的にとりくむことが社会的責任論をとりいれた、今後のマーケティング論の展開にとって欠くことができない課題となろう。また、そこでの成果は、マーケティング・シティズンシップの確立に多大な貢献をもたらすことになると考えられよう。