

社会的責任のマーケティングについて

行 川 一 郎

要旨

本論文では現代マーケティングのさらなる発展と企業の社会的責任遂行との関わりあいについて明らかにする。マーケティングは企業の利潤獲得支援ツールとして歪小化されて理解されがちであった。消費者対企業との関係を緊密化する健全なマーケティング理念に進化する契機としての消費者志向およびソーシャル・マーケティングの両者に本論文では注目し、その分析によって今後のマーケティングの姿を検証する。

企業が社会と関わる社会的責任のマーケティング (SRM:SR Marketing)⁽¹⁾ はソーシャル・マーケティングと重なるものであることを確認し、企業活動には社会参加の側面を加えていくことが不可避かつ必須であることを考察する。ソーシャルという言葉は企業は幅広く捉えるべきであり、社会的責任遂行という事項が埋め込まれていると認識することが望まれる。

社会的責任のマーケティング展開を支援する有力ツールはやはりPROMOTIONであるが、将来的にはソーシャルメディアが鍵を握ろう。また、営利と乖離した企業活動には抵抗が伴うものだが、実は戦略的対応で社会活動と営利活動を両立させるためのKotlerたちの成果が存在する。

社会的責任のマーケティングを遂行し成果をあげるためには優れた企業理念のもとに、トップ・マネジメントの理解と承認を得て、プロフェッショナルなマーケティング関係者が適切なプログラム選定と組織のコントロールをする必要がある。その結果、社会的存在としての先進性を放つ企業が堅固に形づくられるのである。

社会的に価値ある存在として主張し得る良き企業こそが存続できるということを本論文では強調している。

キーワード：SR、ISO26000、社会的責任、ソーシャル・マーケティング、SRM

1. 緒言

マーケティング・マネジメントの可能性と問題点とを検証し、新たな展開を展望する作業は、常にダイナミックな進化が求められている現代マーケティングの未来を拓げるためにも極めて緊要である。筆者はマーケティングの発展可能性と問題点とを考察する中で、新たなマーケティング・パラダイムが登場する日を論じたが⁽²⁾市場におけるマーケティング活動という日々の継続性の中からは、新パラダイムの見だし難さがあった。

そこで本稿では原点回帰ともいえる視点をもって、マーケティングの発展と展開の考察から論考の緒を切ることとする。即ち、現代マーケティングは消費者志向とソーシャル・マーケティングという新たな理念を内なるものとして現代の企業マーケティングに至っているということのまずもっての確認である。それに続いて社会的責任のマーケティングについて考察し、企業マーケティングに社会的活動の側面を加えていくことは不可避不可欠であるということを示す。実践的な企業活動面からはSRに目を向けることは今さらでもあるのだが、環境対応はおろか消費者志向の達成さえ未だしの観がある今日ゆえ、提起し続けるべきと主張したい。社会的責任のマーケティングとソーシャル・マーケティングが関わり合いを有するものであるならば企業には“古くて新しい活動プログラム”が組み込まれていくことになることになるといえるからであり、本稿ではそれら諸点について整理し考察することを目的とする。

2. 現代マーケティングの過去と現在

2.1 企業マーケティング発展の道程

マーケティングが20世紀に入りアメリカにおいて登場した後、第二次大戦後の急速な大衆消費社会発展の道筋において企業活動を本格的に支援するマーケティング・マネジメントとして枠組みが形づくられて以降に回帰してまず見て

いくこととしたい。現代マーケティングの形成時期以降と言い換えた方がむしろ明快かも知れない。その原点には現代マーケティングのルーツと成長のエポックがあるからである。現代マーケティングの発展には鳥瞰的に眺めて大きく2つの変節点があった。消費者志向とソーシャル・マーケティングである。消費者志向の理念は環境志向等々の種々の名を冠しつつもその後、理念的な完成と社会的認知の度を加え、今日に至っている。ソーシャル・マーケティングは主としてKotlerによる概念提起がもととなり人々は分化した理解をなすようになり、今日に至っている。ソーシャル・マーケティングの発展と展開、様々な事象との多様な関わりは当然、社会文化や市場経済活動と直接的、間接的に影響しあう。企業活動、もしくはもう少し本稿にとって限定的な表現をするならば企業マーケティングというものは、今日、そして近い将来において以前から用いられてきた「社会的責任」という用語と一層深い関わりを新たな形で持つようになるという認識を、現代マーケティングの発展を顧みるほどに強く持つものである。

近時、企業に対しては利潤追求という本質を内に持つ営利体であるにもかかわらず、主体的に社会的存在としての責任と自覚が強く求められている。その要請は日を追って強くなり、倫理的規範の確立が一層求められるばかりでなく様々な法的規制も課せられてきているという実態がある。一部企業によるいくつもの深刻な不祥事に端を発している部分も大きい。企業と社会とのコミュニケーション強化がもたらす良好な相互関係への期待、ステークホルダーへの説明責任等々でCSRやIR、ガバナンスは大手企業では日常的に語られるものとなっている。

そこにおいて企業マーケティングと社会的責任との関わりあいはいどのように見て取れるのか、上記の現代マーケティングの変節点に注目し、順を追うことでそれらは解きほぐされ分かってくるのである。

2.2 ソーシャル・マーケティング

1960年代の後半から1970年代初頭は、日本においては高度経済成長の結果、プラス面としてG N Pが世界第2位になる一方でマイナス面では産業公害が市民生活に深刻な影響を及ぼしていた時期である。1970年夏には光化学スモッグが東京都杉並区で発生し、公害被害が生活に覆い被さってきたことを人々は実感した。すでに1950年代後半から（実際には戦前から）産業公害は日米ともに存在していたが、アメリカでは“*Silent Spring*”の出版(1962)が社会を揺るがし、日本では4大公害病が社会問題化していた。60~70年代の代名詞は公害であったといっても過言ではないだろう。産業活動のマイナス側面による経済的、社会的影響が深刻化するその時期にアメリカで登場したソーシャル・マーケティング概念は当時としてはかなりの速度で認知が広がっていった。たとえばLazer,W.⁽³⁾はマーケティングの社会的責任を論じ、社会プロセスの中で営まれる経済活動という見方を早くから示していた。

また、同時期のLevyたち⁽⁴⁾のマーケティング観を見ても、極めて理解しやすい素直な論が唱えられていたといえる。経済システムにおけるマーケティング機能という観点とは異なった、社会システムとの関わりでマーケティングを捉えているものである。

しかし、「『ソーシャル・マーケティング』という用語は（中略）1971年にはじめて用いられた」⁽⁵⁾とKotlerたちは主張している。公式に論文の形で集約⁽⁶⁾したのはKotlerたちであろうが、既に多くの論者が営利目的に特化した企業マーケティング概念の限界に気づいていたことは確かである。

誰がはじめに手を上げたかはともかく、Kotlerはソーシャル・マーケティングを、社会的な4 Pが機能するようにデザインし適用すること、と定義(1971)⁽⁷⁾していた。

言い換えるならば社会目的のためにマーケティング・コンセプトと技法を効果的に用いるという趣旨であり、家族計画にも教会にもマーケティ

ング原理と技法が活用できるという意味づけ⁽⁸⁾になる。

この理解こそがKotlerみずからによってSocial Marketing（社会的マーケティング）とNonprofit Marketing（非営利マーケティング）へとソーシャル・マーケティングが概念分化されるもとなのであり、ソーシャル・マーケティングがことさら熱く語られる場があまり無いままの今日があるのも、次元と位相の異なるマーケティング⁽⁹⁾を一つの言葉で語ることへの戸惑いがあるのかも知れない。

いずれにせよ、Kotlerは非営利セクターのマーケティング即ちNonprofit Marketingの概念普及に顕著で主要な貢献をしてきた。かつては利用者を顧慮することなど殆どなかった公共機関や非営利団体が何がしかの利用者への配慮をするようになり、多くのそのような機関においてサービス向上がはかられたのもKotlerの資するところ大なるものがあったときえいえる気がするのである。

一方、Kotler的なSocial Marketing（社会的マーケティング）概念はかなり大括りである。たとえばKotlerたち(1989)は「ソーシャル・マーケティングは、人々の行動を変えるための戦略である」⁽¹⁰⁾と記し、社会変革や行動変革に資するものだとSocial Marketing（社会的マーケティング）を意義づけている。

さらには、KotlerとLeeの最近のソーシャル・マーケティング関係の成果⁽¹¹⁾では「社会に便益をもたらすターゲットの行動に対して影響を与えるために（中略）マーケティングの原理および手法を適用するプロセスである」⁽¹²⁾と記している。

ここで用いられるソーシャルという枠組みが極めて大きな枠組みの中で捉えられているということがわかる。

同書⁽¹¹⁾は原題が“*Up and Poverty*”となっていることからもうかがえるように、ソーシャル・マーケティング原理の解説ではなく、いわゆるソーシャルな側面（エイズや貧困などの社会問題）にかかわる具体的な各種問題の解決の

ためにマーケティング・アプローチを用いるというスタンスでまとめられた応用書である。ゴール達成と成果獲得のための戦略的機能をマーケティングは理念とともに本来的に携えているから、という思い入れを持って記していると理解できるものである。ソーシャル・マーケティングと呼称し記述する際のソーシャルとはここでは要するに“社会との関わり”というニュアンスである。Kotlerは何らかの社会問題の解決にマーケティング・スキルを用いることにあまねく Social Marketing (社会的マーケティング) と冠している。これはKotler的なSocial Marketing概念⁽¹³⁾が社会の進展と様相の変化にあわせつつ洗練化され、捨象されていった結果ともいえよう。

同時期の別のKotlerとLeeのソーシャル・マーケティングの成果⁽¹⁴⁾でも公共部門でのマーケティング活用事例を紹介するNonprofit Marketingの内容ながら、踏み込んで「ソーシャル・マーケティングとは、公衆衛生、安全、環境、社会福祉などを改善するために、企業がキャンペーンを企画、実施、または支援すること」⁽¹⁵⁾と定義していて、後述(5.参照)の社会的責任のマーケティング概念の一端と重なってくるのである。従って、広義のCSR、SRに取り組む社会的責任のマーケティングと重ねて理解するのがむしろ望ましいことになる。

社会的責任のマーケティングとSocial Marketing (社会的マーケティング) とはむしろ併せて捉えるべきものともいえる。様々な社会問題の解決に企業が関わり実践し貢献するSocial Marketingにおいて、ソーシャルという言葉に企業の社会的責任遂行という事項が埋め込まれているという理解を持つのは何ら問題ないものであり、マーケティング概念拡張化と進化の道程として捉えうるものなのである。そのことについて、更に節を改めて4.で触れていくこととしたい。

3. マーケティング技法と理念の発展

3.1 技法の発展を担保するもの

現代マーケティングは消費者志向という理念を具備したものの、マーケティング活動が消費者利益を毀損し市場経済社会を実は阻害しているという一面的な批判は絶えず言われ続けている。

Kotlerの逆三角形は消費者志向をイメージした典型的かつ簡単明瞭な概念であるが、マーケティングは本来的に企業利益獲得に資するためのツールであると短絡的、一方的にとらえられることが余りに多いために顧客中心主義はお題目と片付けられてしまうのである。そしてそのようなマーケティングの有りようへの批判や認識の限界を乗り越える形で実に巧みなマーケティング戦略が種々編み出されてきた。技法例としては、たとえば単なる市場細分化では戦略展開がおぼつかないような飽和市場に対してもRFM分析を緻密におこなうことで、多くの有望なセグメントが創造、発見、組み合わせられている。これはツール発展の典型例である。また、たとえば Demarketing は消費者を恣意的に誘導しているにもかかわらず不満を吸収し、企業の生産管理、需要管理上の危急で深刻な問題を克服して市場成果につなげることを可能にするというすぐれた戦略の代表格であり、実に巧みな技法といえるであろう。そして戦略は次々に提案⁽¹⁶⁾されていくのである。

現実の市場戦略においてはすぐれたマーケターによつて的確なマーケティングミックス戦略が遂行されることで、消費者利益にも資する形で企業マーケティング、即ち企業の市場成果獲得が実現しているのである。

しかし他方、稚拙な戦略が市場経済の閉塞期や混迷期に集中的に登場することが、時としてある。かつてのMLM (マルチレベルマーケティング) や現今のステルスマーケティングである。これらは社会全般からの批判を招来し、社会制度 (具体的には法的規制) からのあらぬ「マーケティング活動排斥」につながりかねないリス

クを内在している。そのようなリスクを招来させないためにもマーケティングの社会的価値を高めることが必要なのである。そのためにも理念的完成度を高めていく姿勢が何より求められることとなる。

3.2 理念の発展

マーケティングが行動科学の成果を取り入れ、多変量解析手法によってマーケティング・リサーチの高度な分析が実現し、といった技術的な発展が顕著に進む同時期において、理念面においては消費者志向に続く形で環境マーケティングあるいは環境志向ともいわれるスキームが登場し強調された。このことについては原点回帰(2.1参照)の検証でも大きな意味を持つので、特筆すべきこととして触れる必要があるだろう。消費者志向と環境志向であるが、これらは理念もしくは概念として逐次交替していった、といえるものでは決してないと考えべきものである。代替的なものというより、発展し完成に向かって途上で形づくられていったものなのである。過剰な消費による人々の退廃、進行する環境汚染による社会の劣化、様々な社会問題の深刻化によるコミュニティや生活の破綻等々は、企業活動や経済活動による調整的対応の可能域を超えた悪構造問題である。消費者志向への対応の道程において「環境」という言葉で切り取って表現された様々な問題はその時期においてマーケティングが対応すべき象徴的課題そのものであり、振り返ってみるならば時代変化とともに深刻な問題が積み上がっていった訳なのである。そのように考えた時、解決可能か対応可能なのかと論考する以前に、取り組むべき今日の難題もしくは企業の責務に見やっただとしたならば、環境の時代の次には実は広義のCSR、SRを遂行する社会的責任のマーケティングの時代が到来すると見なければならぬであろう。

理念発展の道程において社会的責任への取り組みが社会および人々から要請されていくことになり、それはマーケティングの完成化への要件なのである。

4. 消費社会とマーケティング

4.1 マーケティングへの負の理解

消費者志向にせよ環境志向にせよ、マーケティングは消費者の欲望をわき上がらせ煽るとの批判は宿命的につきまとい、それは桎梏(しっこく)とさえなっている。消費者の消費スタイルや特性の変化⁽¹⁷⁾については多くの解釈が人それぞれに展開されており、これからもなされるであろう。消費経済の変化については経済学的なオーソドックスな分析の方が妥当性は高いと思われるが、兎に角、わたしたちの生活の中で日々目にし耳に届く“浪費主義がもたらす破壊性”という批判はかつては政治的色彩を持って語られた感があった。しかし今日、資源浪費や過度な浪費⁽¹⁸⁾には多くの人々が懐疑の目を向け、それに関わるものへの批判は確実に強まっている。マーケティングへのそもそもの批判も、浪費に強く関わりとみなされてしまっているその活動自体から生成されるものではある。

折笠⁽¹⁹⁾は戦略面におけるマーケティングのネガティブな側面と問題点を4Pの要素別に検証して陳腐化、管理価格、過剰なプロモーション、系列化等の問題性を指摘しているが、そのような実務的次元においても、さらには理念的次元においても、マーケティングが過剰な消費、即ち浪費に人々を駆り立てているという認識を乗り越えるために、企業の社会的役割を意識することが有用視される所以である。しかし、よく引き合いに出されるマネタリスト達の主張は規制のない自由主義経済という新自由主義的な主張である。企業は利益を最大化すべきであり、それをステークホルダーに還元すればよく、社会的責任はそのステークホルダーが遂行すればよいという主張である。新自由主義の成果、行き過ぎ、揺れ戻しの中で論の今後を見ていくべきだろうが、企業の社会性の有無を哲学的、経済学的に論じて黑白をつける立場には筆者はいにく位置していない。そして何よりも、それらの論の次元とマーケティングの次元とは位相が異なるのである。端的に結論づければ、企業

マーケティングに社会性を取り込むことには時代的必然性があるという理解に尽きよう。そのような理解を踏まえた上で、マーケティングの社会性の捉え方を検証してみることにする。

4.2 マーケティングの社会性

社会、環境とマーケティングとの関わりについては以前から多くの識者が論じている。ソーシャル・マーケティングもそうであり、消費者志向概念も企業の無制限の利潤追求から人々の日常社会での生活に視線を移す意義を唱えるものに他ならない。

まず、倫理性についてである。企業倫理、経営倫理が1990年代に本格的に唱えられるようになり、今日ではコンプライアンスの用語の方が浸透しているが、倫理問題とマーケティングの関わりについては社会との共生論理で語られることが多い。たとえば水尾⁽²⁰⁾は企業の関係者を人間、社会、環境まで広げ、それらの関係者(=ステークホルダー)と共生する方途を取り上げている。経営倫理の領域における価値観、関係、存在、未来を企業が社会と共有する可能性などを、マーケティング倫理という用語によって括ったものといえる。

また、社会性について三宅⁽²¹⁾は社会的使命という表現を用いて、その自覚と理解が企業にとり必要だと論じている。Mission Marketingと著者がいう概念⁽²²⁾の実現は社会的使命のマーケティング達成にほかならないとしている。極めて明快であるのだが、宗教的響きを持つゆえにMission Marketingという用語が一般になじんでいかなかったのかもしれない。三宅は、市場原理主義から著者の言葉でいうところの公益原理主義へと社会は向かうと述べ、環境 ⇒ 顧客満足 ⇒ 顧客関係性 ⇒ 社会満足 ⇒ 福祉・公益へとマーケティングは変化していくと考察している。

これらの論は、正にマーケティングの社会性が成長発展していく形、在り様を端的に示している。マーケティングの社会性と企業の社会的責任(CSR)遂行の道とは重なっていくこと

になると見るのが妥当である。時代はそのように推移していくとみなすべきなのであり、マーケティングもトップ・マネジメントも逸早い気づきと取り組みをするべきである。

そこにおいて企業の社会的責任についてであるが、ここ数年、顕著で大規模な展開があった。ISO26000⁽²³⁾としてISO規格に制定されたのである。認証規格ではないのでISO9000やISO14000と違いマスコミもそれほど騒がず企業活動への影響を心配する動きも起こっていないが、ISO26000の発行(2010)によって社会的責任の理解への足並みが揃う状況が期待できる。2012年には日本の国家規格としてのJIS26000も公布された。当初、CSRと名付ける方向だったのが全ての組織を対象とすることの意義に鑑み、より一般的なSRという用語になったといわれているが、社会にあまり重要性と必要性が知れわたることは何よりの幸運である。SRの7つの原則である説明責任、透明性、倫理的な行動、ステークホルダーの利害の尊重、法の支配の尊重、国際行動規範の尊重、人権の尊重は基本的概念のように見えるが非常に範囲が広く奥深い。対応には真剣な努力が必要である。社会的責任はお題目のようにどこでもいつでも誰からも語られる言葉だが、企業はもとより非営利組織、そして社会全体における位置づけの飛躍的な向上と理解促進が図られていくことになるものと期待できるものである。

それらを踏まえて、社会的責任とマーケティングの関わりを次節(5、参照)で整理していくこととする。

5. 社会的責任のマーケティング

5.1 ソーシャル・マーケティングと

社会的責任のマーケティングの重なり

KotlerとLeeはソーシャル・マーケティングの社会的取り組み状況を明らかにする諸研究を精力的に行なってきたが、その一環として企業の社会的責任への取り組みを考察している⁽²⁴⁾。それは自らが社会的責任のマーケティン

グとして述べている範疇のものである。Kotlerの理念はマクロに括れば全くぶれていないが、時代とともにフレームワークが進化、進展している。Kotlerたちは社会的責任のマーケティングはSocial Marketingであるとともに、Nonprofit Marketingの活動次元とも重なるともいえるように見ているようである。非営利組織の行動や関係者と企業の社会的責任遂行活動とは関わりを持つ、というのは当然の理解だがそういう意味ではない。単純に両者を峻別する方がわかりやすいのだが、マーケティングツールや理念に普遍性、汎用性を持たせようとするKotler的理解からすれば、当然なのかもしれない。それらを踏まえつつ次項(5.2参照)でKotlerたちが企業の社会的責任事業について極めて意欲的にまとめた上記の先駆的成果に注目して、その概要に触れることとする。

5.2 KotlerとLeeのアプローチ

KotlerとLee(2005)⁽²⁴⁾はその成果の中で、企業の社会的責任遂行とビジネスの成功を両立させている企業例を取り上げた実務家向けの書という体裁のもと、企業の社会的取り組みを整理分類して紹介している。CSR関係の広報部門にかかわる人々へのヒントがあるとしているが、さらに最終章では非営利組織関係者が企業への支援要請を得る際に有用な着眼点や姿勢、方策等も取り上げている。企業関係者の社会的責任への的確な取り組みや事業提案に何よりも役立つと著者は謳っている。

第1章ではまず善行とは、という命題から入り、企業の善行とは何かについて巷で用いられるキーワード例を拾っている。企業の社会的責任、企業市民、企業貢献、企業の地域社会への貢献、地域社会との関係構築、地域社会活動、地域開発、企業責任、グローバル市民、ソーシャル・マーケティングなどの列挙の中で、「企業の社会的責任」が最適の善行と見られるとしている。そこにおいての企業の社会的責任遂行、つまりは善行の鍵は「自主性」にあり、企業が自主的に、自らの事業活動を通して、または自ら

の資源を提供することで、地域社会をよりよいものにするために深く関与していくことになるという訳である。

企業の社会的取り組みについては6つの角度から分類して章別に紹介しているのだが、それは要するに社会的コースへの取り組みを支援し、社会的責任を果たすために企業が行う主要な活動としている。

・社会的コース(主張) =

地域社会の健康、安全、教育、雇用、環境、地域社会と経済発展、その他人間の基本的生活や欲求

そもそも善行を考える場合、やらなくてはまずいという世間体的、義務的側面が見え隠れするものだが、著者たちは義務から戦略への視点の転換が望ましいと指摘している。従来が"義務"だとするならばこれからは企業目的達成を同時支援するように位置づけていけばよいという。売り上げとシェアの増加、ブランドポジショニング強化、企業イメージ向上、従業員満足、助成金収益や広告費不要化などによる社会活動コスト削減、対投資家アピール力強化という部面に活動が結びつくのだという理解である。しかし、活動に取り組むには何に取り組むかとか、プログラム策定、評価測定などが現実的な問題になる。本書でも各所に遂行上の留意事項としてそれらの問題点がでてきており、企業活動的に社会的責任のマーケティング展開に際しての重大な難題になると感じるどころである。実際にはトップ・マネジメントの意思決定と企業理念への折り込みといった高次元次元で解決すべき課題になるものであろう。換言すれば社会的責任のマーケティングの目指すところとハードルとはセットで見なくてはならないということがいえる訳である。

上記で6つに分類して本書では章別に紹介していると記したが、上記で概説した導入部としての1章に続き、第2章で「企業の社会的取り組み」全体を概観し、その後下記の項目を米国企業を主にした事例を交えて記している。以下、用語の概要をまとめておく。

- ・ コーズ・プロモーション
- ・ コーズリレーテッド・マーケティング
- ・ ソーシャル・マーケティング
- ・ コーポレート・フィランソロピー
- ・ 地域ボランティア
- ・ 社会的責任に基づく事業の実践

後半3項目は既に定着した感があるが、前半3項目は目新しいものであり注目すべき内容を持っている。

「コース・プロモーション」は社会的主張(コース)のメッセージ展開と関連活動を通して企業への関心向上、ブランド・イメージ強化等を図る企業の実践的プロモーションのことである。ザ・ボディショップの動物実験反対コースなどを著者たちは挙げている。

「コースリレーテッド・マーケティング」は著者たち自身がコース・プロモーションと極めて似ていると述べている内容のものであるが、要するに何らかのコースを通して企業の収益や製品販売につなげる活動といえる。エイボンの乳がんにさよなら(PinkRibbon) コースなどを著者たちは挙げている。売り上げの一部を寄付すると謳うことが消費者から支持され、更に売り上げ増大につながるという図式である。

コースリレーテッド・マーケティングは多く論じられていたものではあるのだが、特に日本において近時、注目を浴びた。3.11(東日本大震災)以降、売り上げの一部を義援(捐)金として寄付するという数多くの企業メッセージが私たちの耳に届けられた。ビールしかり、オークションシステムしかりである。これはコースリレーテッド・マーケティングそのものである。従来馴染みがなかったこのようなマーケティングが、兎にも角にも社会に浸透していくこととなったのである。今後、はからずも企業マーケティングの戦略手法⁽²⁵⁾として定着していく可能性は大いにある。

次に、同成果での「ソーシャル・マーケティング」であるが、Kotler的なSocial Marketing(社会的マーケティング)概念が大括りなこと

は既述(2.2参照)したが、本書ではソーシャル・マーケティングは、公衆衛生、公共福祉や環境などの改善に資する活動(behavior change)を企業が支持、支援するための手法がCorporate Social Marketingであると定義づけている。⁽²⁶⁾ つまりはKotlerたちが唱えている貧困や難病、環境への取り組みは社会的責任のマーケティングの範囲だという理解になる訳である。

「コーポレート・フィランソロピー」と「地域ボランティア」は余りに普及している活動概念なので説明を省略するが、残る「社会的責任に基づく事業の実践」とは、浪費抑制や難病撲滅、環境保全等々、企業自らの事業に付随するかどうかはともかく当該企業が社会的責任遂行の必要性を認識して臨む事業のことであり、現実にはかなり多くのものが内容的には含まれることになる。たとえばスターバックスの熱帯雨林保護活動への支援が挙げられているのだが、事例的には幾つでも挙げうる項目である。はからずも著者たちが主張する社会的責任のマーケティングは、既に以前から多くの企業が何らかの形で関わり実践しているということを私たち説得的に気づかせるのである。

5.3 マーケティングに社会的責任を織り込む

企業が社会的責任を自らの活動に織り込んで活動していくことは非営利行為や本来の活動とは相違する範疇の活動にも手を染めるといことである。社会的責任とマーケティングとの関わりについては、上記のKotlerたちによる企業の社会的取り組みについての6つの取り組み枠でよりよい理解ができてくる。

即ち、社会的責任のマーケティングとは社会に資する活動を広く行うことであり、マーケティング活動や市場成果とも関わり合いを持つもの、と本稿では規定したい。より現実的な表現をするならば、企業マーケティングの使命は基本的には経営体の長期利潤確保であることを認めつつも、マーケティングの活動に際して社会的責任を積極的に意識し、社会のための非営利活動をも行うことである。そして、実践面において

はそれをビジネスの果実を得る方策（＝コースリレーテッド・マーケティングなど）にすることもいとわないという、クールなものとして捉えられるのである。

上原⁽²⁷⁾はマーケティングに社会に貢献する非営利行為を行うべき論拠が確定的に存在することを既に明言しているが、そのような行為は「本来、マーケティング的」⁽²⁸⁾とも述べている。つまりは非営利行為を行うことによって回り回ってマネジリアル・マーケティングを展開するのと同じように企業に資する結果を生み出せるということであり、それを行うことで新たな競争優位も創り出せるのである。社会的責任のマーケティングは社会的責任を達成することと利潤獲得という一見、企業にとって相反する行為をスマートに達成し得る。実現する要(かなめ)になるのが社会的責任のマーケティングなのだと思理解すべきであり、手法がさらに洗練されて適用されるならば社会問題取組み+企業利益+マーケティング発展、という図式が同時的に期待できるのである。

ただ、その場合、企業活動において社会的責任遂行とビジネスの成功を両立させるのには前項(5.2参照)で記したようにアプローチの対象、プログラム策定、評価測定などが現実的には難関として立ちはだかる。Kotlerたち(2005)は各アクションプログラムのまとめにおいて“名声”を得られることが優れた成果であるとする一方、活動結果の測定が弱点だとしてここそこに記している。

トップ・マネジメントのリーダーシップと企業の理念的先進度という高次性（5.2参照）によってその企業の社会的責任のマーケティングは初めて成功への道が見え、企業にとって有益で社会にとって有効・有用な結果を生み出せるのである。

6. マーケティングに迫り来る課題

6.1 企業の社会的価値という視点

マーケティングは人々の欲望とニーズ、企業

の利潤動機とシーズとを製品・サービスに投影し、私たちに提供する機能を持ち、それによって市場経済と市民社会に寄与してきた。マーケティング要素である4 Pと消費者志向の図式の上では消費者が核に据えられているが、実質は製品・サービス即ち企業の有形無形の生産物が中心になった構図のままなのである。私たち消費者はどれ程にそのモノを必要とする場合があったとしても、それを入手するすべ——財貨、情報、場、手段——がなければ手に入れることができない。そのための提供情報をどのように伝播させ制御するかがマーケティングの鍵であったし、今後もそれは変わることはない。マスメディアの発展と世界規模での普及が現代マーケティングの目を見張る発展を決定づけたという事実を顧みる時、そして今日の広告を筆頭にしたマス・コミュニケーション戦略全般についての限界露呈とマス広告の効果低下傾向に気づく時に、新たな時代の到来を思うのである。

McCarthy,E.J.によるとされる4 P（マーケティングの4 P）は、時代を経て今日に至っても相変わらず使い続けられている。これはマーケティング・パラダイムが本質的には変わることなく現在を迎えているということを示しているといえよう。古くはLazer,W.(1974)⁽²⁹⁾は4 PからPRICEをはずしてしまったこともある。

近時はGmmesson,E.(2002)がリレーション・マーケティング概念と活動とを中心に据えて4 Pが脇役的なサポート機能を果たすという主従逆転ともいえるスタイルを提示している。⁽³⁰⁾

その他にも多くのマーケティング研究者や実務家によって時代毎に種々の新たな表現がなされて来ているものの、極めて簡明な表現が奏功して4 Pは現役である。ただ、いわゆる中身については社会変化とともに変容を見ている、あるいは見つめるということができよう。上記のリレーションシップ・マーケティング概念にも見て取ることができるが、新しい時代のコミュニケーション、リレーションを基軸に情報と欲望が交差するという図式の世界は既に一部では到来している。これは、マスメディアにより市

場経済社会をコントロールすることに耽溺してきた多くの企業、という表現が厳しすぎるのなら“慣れてきた”“日常化していた”と言い換えてもよいが、そのような企業にとっては対応困難な時代が到来したといえることができる。マス・コミュニケーション戦略をほぼ一方向的に用いるのが企業の従来型PROMOTION活動であった。インターネットのネットワーク世界と共にソーシャルメディアのネットワークスタイルをも掌中にしてしまった人々、即ち消費者に対して旧態依然のコミュニケーション・スタイルによる戦略展開は果たして続けられるものだろうか。肯定的な答を出すのはかなり難しい、というは多くの人々が認めざるを得ないであろう。

その時にあってこそ社会的に価値ある存在として主張し得る企業だけが消費者に対してその価値をアピールできる。社会的責任のマーケティングはそのような認識を携えた時に、その意義、価値、必要性、将来性が理解できるのである。

6.2 社会的責任のマーケティングを支えるもの

社会的責任のマーケティングが発展していくためには優れたツールとスタッフが求められる。

まずツールについてであるが、コーズリレーテッド・プロモーションやコーズリレーテッド・マーケティングの展開で示されているように、PROMOTIONが鍵となるツールである。従来型のマスコミュニケーション・ツール以外にも他のコミュニケーション・メディアに注目することが必要であり、成功につなげ得るものである。

前項(6.1 参照)で旧態依然のコミュニケーション・スタイルによる戦略展開の限界性を指摘したが、それに対する有力解がソーシャルメディアである。今日、ソーシャルメディアが急速に普及してきている。使い方があまりに容易だからでもあるが、若年層を中心に手頃な感情の発露の場と化している感がある。実名主義が持つ限界を本来的に内包しているままに使われている現在のソーシャルメディアは、倫理的責任や法的責任を真剣に考えずに使われることが多い

実態が散見され、その可能性と価値を毀損してしまっている。感情のはけ口や見栄と嘘の見せ場となってしまう場合さえあるが、それは人間の性の表出なのであろう。しかし、新たなメディアの力が及ぼす未知の影響は今日の我々がまだ推し量ることができないものがある。それはソーシャルメディアの利用スタイルの一つとしてのSNS(Social Networking System)の勢力図が流動的状況なのを見るだけでも一目瞭然だろう。可能性は大きすぎる程に巨大なのに余りに未成熟な今日なのである。他方、ビッグデータについての危機が巷間取りざたされているとはいえ、それはコンピューターが登場した時からの“予定された未来”である。知見と知性をもって使いこなしていけばコンピューター自体は善き道具なのであり、いわゆるコンピューター社会は良き社会なのである。Always-ON(常時接続)のネット社会がもたらすマーケティングへの影響は実に様々であるが⁽³¹⁾、人知に長けた使いこなしによって社会的責任のマーケティングも社会問題解決と企業業績向上に飛躍的に寄与することができるのである。

次に優れたスタッフについてであるが、これはいうまでもなく有能なマーケターのことである。高次な対応(トップ・マネジメントの意思決定と企業理念への折り込み)でないとなかなか問題解決は図れないと指摘(5.2 参照)したが、それを支援し実現するのはマーケターしかいない。それも、組織を知りマーケティングを知ったプロフェッショナルな内部スタッフが求められる。外部に支援を求めることは巷間よくあるが、それはこの場合には当てはまらない。たとえば、であるがガバナンスが叫ばれる今日、社外取締役に期待がよせられている。しかし、トップが招聘した人を筆頭に、全く当該企業についての知識や興味がない人達に期待をするのはいささか考えものである。全体像を見られない、長期的視野にかける、数字におどらされる、取締役会の特定グループと癒着する等々の本質的な限界がつきまとう。社内において組織を熟知した有能で愛社精神を備えたスタッフが益々重

く任じられる必要性は何においても極めて大きい。内部専門家としてのマーケターでなければ、とでも内外の理解と認知がもともと得られにくい社会的責任のマーケティングにアプローチできない。

優れた会社、良き会社を具現化する理想形のひとつである社会貢献等々を含めた“社会的責任遂行への取り組み”は社会との共生を謳う企業にとってはとりもなおさず必須となっている今日、その意味でも、優れたスタッフ、即ち組織と社会を知る有能なマーケターが求められるのである。

7. 結言

現代マーケティングは消費者志向から環境、社会そして情報志向と呼ばれる中でその幹を太くしてきた。しかし企業を支えるツールとしての制約から消費者中心、顧客本位という理念が完成をみたという保証は定かに付けられない。企業は社会的存在といわれるものの、法的規制などにより規範を保っている現実も垣間見える。マネジリアル・マーケティングに続く枠組みとしてかつて注目されたソーシャル・マーケティングだが環境志向、環境対応という側面では存在感は維持されているものの、Nonprofit Marketing（非営利マーケティング）についての社会的認知と浸透を見た以外には根を張ったという感覚が乏しい。

そこにおいて企業が存在意義を主張するためには、たとえ利潤追求体として存在すればよいという論があろうとも、社会から承認と支援を得なければならない。企業の社会的価値を高めるためには社会的責任のマーケティングは強力なツールとなる。だが困難な成果測定やトップ・マネジメントの理解と承認、適切なプログラム選定、組織のコントロールなどの実現には優れたマーケターが組織に不可欠である。先進的な企業理念、すぐれた経営陣とプロフェッショナルなマーケティング関係者、そして社会的責任のマーケティングとが相まって社会的存在とし

ての先進性を放つ企業が堅固に形づくられるのである。そればかりではない。たとえばコーズリレーテッド・マーケティング戦略を用いれば企業は社会貢献を支援しつつ収益を高めることが可能である。社会性のある企業で順調な企業はとりもなおさず良い企業と見なされるであろう。社会責任のマーケティングとしてもその有効性、有用性が広まっていくことによって、バンドワゴン効果（＝ここでは一般用語の意味合いで使用）が期待できる。

より多くの企業（あるいは組織、団体）が社会的責任遂行という使命を義務的でなく戦略的に理解し認識するならば、結果としてより良い社会に近づき、良い企業が増大し、マーケティングは幹が太くなり一層深く根づくのである。

(2013.1.10)

注

- (1) SR Marketing (SRM) という呼称は一般化していないため、本稿では社会的責任のマーケティングという表記で統一した。
- (2) 行川一郎「マーケティングにおける新パラダイムの可能性」『神奈川大学経営学部 国際経営論集』No.39,2010.3,pp.33-42
- (3) Lazer,W.,“Marketing's Changing Social Relationships”,Journal of Marketing, Vol.33, Jan,1969, pp.3-9
- (4) Levy,S.J.,Zaltman G.,Marketing, Society, and Conflict,Prentice-Hall,1970
- (5) Kotler, P.,Roberto,E.『ソーシャル・マーケティング』ダイヤモンド社、1995（原著1989刊）、邦訳p.27
- (6) Kotler,P.,Zaltman,G.,“Social Marketing: An Approach to Planned Change” Journal of Marketing, vol.35 No.3, July 1971, pp.3-12
- (7) Kotler,P.,Zaltman,G.,op.し cit.,p.5 “Social marketing is the design, implementation, and control of programs calculated to influence the acceptability of social ideas and involving considerations of product planning, pricing, communication, distribution, and marketing research.”（文中には紙幅の関係で簡訳を載せた）

- (8) Kotler,P.,Zaltman,G.,Ibid.
- (9) ソーシャル・マーケティングには2つの大きな流れがあると今日では理解されている。社会関与型と非営利型の2タイプである。
1. 社会的諸問題の解決に企業も寄与すべき(公害、健康、安全など)
 2. 非営利組織の運営にマーケティングツールを活用する(公共団体運営など)

本稿では少しでもわかりやすく整理した表現をめざして2種類+1の表記とした。社会問題解決のために企業は主体的に関わるべきという主張の方をSocial Marketing(社会的マーケティング)と表記し、非営利組織にもマーケティングの知見を利用できるという主張をNonprofit Marketing(非営利マーケティング)と表記した。それらを合わせたものをソーシャル・マーケティングとカタカナで表記したが、そこにおいては同時に、社会活動全体にマーケティングを適用できるという考え方も理念的にはソーシャル・マーケティングというものになってくる訳である。

なおソーシャル・マーケティングについては日本でも実に多くの論考がまとめられているが、下記が特に明快で優れていると思われる。

上原征彦「ソーシャル・マーケティングの論拠について」『季刊マーケティングジャーナル』日本マーケティング協会、第70号、vol.18-2、1998.9、pp.16-23

- (10) Kotler, P., Roberto, E., 前掲書、邦訳p.27 営利追求の限界を踏まえ、マーケティングの将来的有効性の確認をするために積極的に社会貢献への関与の有効性と可能性について筆者たちは踏み込んでいる。
- (11) Kotler, P., Lee, N., 『ソーシャル・マーケティング』丸善、2010(原題は Up and Out of Poverty: The Social Marketing Solution, 2009刊)
- (12) Kotler, P., Lee, N., 前掲書、丸善、2010、邦訳p.76
- (13) Kotler, P., Lee, N., 前掲書、丸善、2010、邦訳p.103
ソーシャル・マーケティングの定義はKotler, Lee, Social Marketing, 2008を援用したと注記されている。
- (14) Kotler, P., Lee, N. 『社会が変わるマーケティング』英治出版、2007
(Marketing in the Public Sector, 2006の邦訳)

公共機関や公共部門へのマーケティング戦略ツール適用の有効性についての事例を交え、民間企業の知恵の公共サービスに生かし方を述べている。[例] アメリカ郵政公社、低開発国とエイズ、臓器提供、学校給食などの問題

- (15) Kotler, P., Lee, N., 前掲書、英治出版、2007、邦訳p.315
なおこの定義は、Corporate Social Marketing(5.2および注24 参照)―Kotler, P., Lee N. 『社会的責任のマーケティング』東洋経済新報社、2007―と同じ表現である。
- (16) 栗木、水越、吉田 他『マーケティング・リフレーミング』有斐閣、2012
行き詰まり感のあるマーケティングにおいて視点を変えることが必要かつ重要である。本書ではポジショニングもしくはいわゆるリポジショニングに代えて「リフレーミング」という用語を用いることで考察を展開している。ポジショニングの技法的精緻化という方向性でなく、いわば使い方の見直しを提起していると表現するのが良いかもしれない。RFI ((株)ロックフィールド) やキリンFREEの事例が興味深い。ちなみに「ポジショニングとは、市場における製品やサービスの位置づけが変わることによって、マーケティングの再活性化が生じることを捉えた概念である(ライズ・トラウト)(同書p.5)」と紹介した上で、それより幅広い概念的枠組みをリフレーミングとしている(同書p.5)と理解できる。
- (17) 三浦展『第四の消費』朝日新書345、朝日新聞社、2012
私的な経験を踏まえた解釈例の一つだが、欲望の消費を綴ったともいえる簡易年表はわかりやすい
- (18) Durning, A.T. 『どれだけ消費すれば満足なのか』ダイヤモンド社、1996
(HOW MUCH IS ENOUGH: The Consumer Society and the Future of the Earth, 1996の邦訳)
消費社会と浪費主義(主としてアメリカ)の凄まじさと破滅性を警告している。過剰な消費ではなく、いわゆる“足るを知る”哲学を受け入れる倫理観の必要性を結論として主張。
- (19) 折笠和文「マーケティング戦略におけるネガティブな側面と問題点」『名古屋学芸大学研究紀要』 Vol.1 2005.2、pp.11-25
- (20) 水尾順一『マーケティング倫理』中央経済

- 社、2000
- (21) 三宅隆之『社会的使命のマーケティング』中央経済社、2003
- (22) 最近、Kotlerたちはまったく異なった意味で Mission Marketing という用語を用いている。(Kotler,P.,他『コトラーのマーケティング3.0』朝日新聞出版、2010)
- (23) ISO26000の詳説は <http://iso26000.jso.or.jp/>
- (24) Kotler,P.,Lee,N.,『社会的責任のマーケティング』、東洋経済新報社、2007
Kotler,P.,Lee,N.,Corporate Social Responsibility, Wiley, 2005
- (25) コーズリレーテッド・マーケティングが定着したとは全く言えないが、少なくとも用語自体は急速に一般化したと見ることができる。たとえば平成24(2012)年度中小企業診断士試験(二次)に、コーズリレーテッド・マーケティングとは何かを問う問題が出題されている。
- (26) Kotler,P.,Lee,N.,2005, op.cit.,p.114
“Corporate social marketing is a means whereby a corporation supports the development and / or implementation of a behavior change campaign intended to improve public health, safety, the environment, or community well-being.”
(p.114)の概訳を文中に載せた。
- (27) 上原征彦、前掲、p.22
- (28) 上原征彦、前掲、p.22
- (29) William Lazer『現代のマーケティング1, 2』丸善、1974
(原著は Marketing Managementsnt, JohnWiley & Sons, 1971)
- (30) 経営能力開発センター編『経営学検定テキスト4：マーケティング』経営能力開発センター、2004, pp.180-183
- (31) Christopher,V.,Geoffrey,P.,『マーケティング戦略の未来』日本経済新聞社、2011
ビジネスの未来を著した実務書シリーズ。原著は“Always On”。「常時接続」の意味である。デジタル時代のマーケティングのポイントについて、広告を中心にプロモーションの変容を展望している。