＜論文（マーケティング論）＞

マネジリアル・マーケティングへの社会的視点の導入に関する考察

奥　貫　泰　正

要旨

マーケティング論においては、企業の社会的責任についての問題は、1960年代において議論され、ソーシャル•マーケティング（ソサイエタル•マーケティング）論として体現され、展開されてきた。今世紀に入ると、地球環境問題の深刻化や多様な社会問題の生起を受けて、社会との関わりや社会利益を志向するソサイエタル•マーケティングが再び脚光を浴び、重要性を増してきている。

企業においては、90年代後半から市場のコモディティ化が進行し、今やあらゆる産業における経営課題として浮上していることから、伝統的マーケティングを見直し、コモディティ化の罠から脱却するための新たなマーケティング戦略の展開が叫ばれている。

このようなビジネス環境の変化のなかで、人々の社会意識が急速に高揚してきたことから、我が国においても「コーズリレーテッド・マーケティング（CRM)」の有効性が高まってきている。CRMの導入は、企業が社会からの要請に応え、顧客のニーズを満たし、コモディティ化への差別化対応といった観点からも有望な方途となりうると考えられる。そしてこれは、マネジリアル・マーケティングへの社会的視点の導入であり、永らく懸案とされてきたソーシャル・マーケティング（ソサイエタル・マーケティング）との統合化の１つのあり方であるともいえる。

キーワード

マネジリアル•マーケティング、ソーシャル・マーケティング、ソサイエタル・マーケティング、コモディティ化、社会意識、コーズリレーテッド・マーケティング

1．はじめに

アメリカにおけるマーケティング思想史の泰斗であるバーテルズ（Bartels [1976]）は、1970年代を「社会化の時代（the period of socialization)」として位置づけている。アメリカの産業界においては、50年代を通じて、顧客志向（customer orientation)、利益志向（profit orientation)、統合努力（integrated effort）から構成される理念である「マーケティング・コンセプト（marketing concept)」が前面に押し出され、新たな経営理念として企業への導入が進められ、その後、多くの企業に浸透し、定着していくことになる。マーケティング・コンセプトは、工場でできあがったものを販売志向的な方法で売りつけようという発想ではなく、顧客が望むものを提供するために積極的に組織自体を変えていこうという発想に立つという点に特徴がある。そのため、企業内の生産・研究開発・人事・財務・営業などの他の活動と密接に連携し、マーケティングのもとに調整・統合を図ろうというトータル・マーケティング（total marketing）が成立することになる。トータル・マーケティングは、その性格からトップ・マネジメントの責任でマーケティング活動を展開することから、その理論体系は「マネジリアル・マーケティング[1)]（managerial marketing：経営者的マーケティング)」と呼ばれる。1950年代中頃以降、アメリカのマーケティングはマネジリアルな性格を鮮明にし、60年代に定式化され、最適マーケティング・ミックスの構築を主眼とするマネジリアル・マーケティングは企業のマーケティングの総称となっていった。

マーケティング・コンセプトを基礎として、マネジリアル・マーケティングの体系が提示された後、1960年代から70年代の初頭にかけて、企業のマーケティング諸環境は大きく変化を遂げることになる。1950年代から60年代にかけて、企業はマーケティング・コンセプトを根底としたマネジリアル・マーケティングを武器に活発な企業活動を展開した。その結果、経済は大きく発展し、企業も急速に成長を遂げ、社会の豊かさも増大することになった。しかし、こうした企業の行動がすべてにおいて好ましい結果をもたらしたわけではなかった。

マーケティング・コンセプトに則ったマーケティングによって、各種の成果とは裏腹に、1960年代後半以降、不良品・欠陥商品・有害食品、虚偽・誇大広告、過度のモデルチェンジなどの消費者問題、大気・水質汚染・騒音等の公害、資源の枯渇、自然環境の破壊等の環境問題などが発生したのである。

1962年に、生物学者のレイチェル・カールソン（Carson, R. L.）は、*Silent Spring*（沈黙の春）を著し、農薬による自然環境汚染を警告した。また、同年、ケネディ大統領は議会への特別教書「コンシューマー・ドクトリン」のなかで、①安全である権利（the right to safety)、②知らされる権利（the right to be informed)、③選択する権利（the right to choose)、④意見を反映させる権利（the right to be heard）からなる「４つの消費者の権利」を宣言した。また、1965年には、弁護士のラルフ・ネイダー（Nader, R.）が、*Unsafe at Any Speed: The Designed-In Dangers of the American Automobile*を刊行し、GM（General Motors）社の新車コルベアの欠陥問題を指摘し、自動車の安全性を究明した。ネイダーの先鋭的な思想はネーダリズム（Naderism）と称され、その他の企業が引き起こした多くの問題に対しても告発を行ない、企業の社会的責任を徹底的に追及していった。

つまり、いくら企業がマーケティング・コンセプトを唱えたとしても、マーケティング実践の背後には、売上重視・利益追求に焦点を合わせる企業本位の姿勢が厳然と存在しており、企業の社会的責任の欠如などに起因する諸問題に対する社会的な批判が高まっていったのである。企業のマーケティングに対する批判はより一層の高まりをみせ、1960年代の終わり頃から70年代初頭にかけて、生活者として人間そのものの復権を主張する「コンシューマリズム（consumerism)」運動としてアメリカ全土で展開されることになる。そして、コンシューマリズムの高揚や環境問題に対する批判を受けて、企業は活動理念であったマーケティング・コンセプトの再検討を余儀なくされることになる。なお、我が国においても、高度経済成長が最高潮に差し掛かった1960年代終盤頃から、自然環境の破壊や資源の有限性の問題、豊饒経済の実現に伴う価値観

の変化等を背景として、コンシューマリズムの本格期を迎えることになる。

なお、ドラッカー（Drucker [1974]）は、コンシューマリズム（消費者運動）について、次のような見解を示している。「マーケティングが二十年間も、美辞麗句で語られた後で、『消費者運動』が強力な大衆運動にまで発展したのは、『マーケティング』がさして実践されていなかったことを証明している。『消費者運動』は『マーケティングにとって恥』なのだ。だが、『消費者運動』は、マーケティングにとってチャンスにもなれる。消費者運動によって企業は、口先だけでなく行動面でも市場重視型にならざるをえなくなるからである（邦訳99頁）」と述べている。

マーケティングの領域においては、こうした企業への厳しい批判から生起した社会的責任のテーマが、「ソーシャル・マーケティング（social marketing）」として議論されてきた。我が国においては、バルブ経済の好況期においては「利益の還元」の意味合いから多くの企業がメセナ（芸術・文化援護）などを展開し、フィランソロピー（慈善活動）に対しても1990年代に入ると急速に関心が高まった。しかし、バブル経済の崩壊による景気の後退、企業業績の低迷によって、こうした社会貢献活動は弱含みになり、企業倫理（business ethics）についても、同様に一時のブームに終わってしまう傾向がみられた。

しかし、1990年代後半から多くの企業不祥事が明るみになり、地球規模での環境問題がより一層深刻化するなかで、今世紀に入って「企業の社会的責任(Corporate Social Responsibility：CSR)」という概念が広まり、2003年は我が国におけるCSR元年ともいわれている。CSRは、現代企業にとって経営上の重要テーマの１つであり、企業を存続・発展させるうえでの不可避の方途になっているといっても過言ではなく、その中核的役割を果たすものとして再びソーシャル・マーケティングがクローズ・アップされている。そして、これまでのマネジリアル・マーケティングのなかに社会的視点を導入し、両者の統合を図り、社会的課題の解決のための具体的な成果を生み出すものとしての期待が高まっている。

本稿では、ソーシャル・マーケティングおよびその展開としてのエコロジカル・マーケティング（ecological marketing）の生成過程と内容を検討したうえで、ソーシャル・マーケティングの具体的展開手法として注目されているコーズリレーテッド・マーケティング（Cause-Related Marketing：CRM）について検討を行なうこととする。

２．ソーシャル・マーケティングの生成と示唆

一般にソーシャル・マーケティングには、２つの大きな流れがある。１つは、コトラー（Kotler, P.）らに代表される非営利組織のマーケティングのことであり、従来の営利企業におけるマネジリアル・マーケティングの理念や４Pを中心とする技法をその枠を超えて、病院、大学、教会、政府・公共機関、美術館、慈善団体などの社会的領域における活動にも適用していこうというものである[2)]。非営利組織マーケティングの論議は、1969年にコトラーとレヴィ（Levy, S. J.）が *Journal of Marketing* 誌上に掲載した共同論文「Broadening the Concept of Marketing」においてはじめて取り上げたものであり、彼らはこの論文のなかで、あらゆる組織がマーケティングに類似の諸活動（marketing-like activities）を実行していることは明らかであるため、企業の営利追求のための技法としてだけでなく、それを超越した組織一般の技法として活用できるものとして、マーケティングの有用性を主張したのである（Kotler=Levy [1969]）。なお、このようなマーケティング概念の拡張によるマーケティング領域の拡大提案は、その後、マーケティング論の境界論争を引き起こすことになる[3)]。さらに、コトラーはザルツマン（Zaltman, G.）とともに、「Social Marketing: An Approach to Planned Social Change」というタイトルの論文を*Journal of Marketing*誌上に発表し（Kotler=Zaltman [1971]）、そのなかで、自ら見出したマーケティングの基礎概念である「交換（exchange）」の拡大概念から提唱された社会的アイディアのマーケティングを指すものとして「ソーシャル・マーケティング」という新たな用語を提示し、「ソーシャル・マーケティ

ングとは社会的アイディアの受容に影響を及ぼすよう意図されたプログラムの設計、履行、統制であり、製品計画、価格設定、コミュニケーション、流通、マーケティング•リサーチの考慮を含むものである。このように、ソーシャル•マーケティングは、現在の社会的活動努力をオーディエンスの望ましい反応を引き出す、一層効果的に設計され、コミュニケートされたプログラムに転換するのに役立てるためのマーケティング技法の明白な利用である。換言すれば、マーケティング技術は単なる知識の所有と、その知識の認める社会的に有用な履行との間の橋渡しをする機構である（p. 5）」と説明している[4)]。

コトラーとロベルト（Kotler=Roberto [1989､邦訳28 ～ 29頁] ）は､アイディアや行動をマーケティングの対象となる「プロダクト」であるとし、ソーシャル•マーケティングの対象となる社会的プロダクトには､「社会的アイディア」､「社会的習慣」､「有形の対象物」という 3 つのタイプがあるとした。そして、コトラーとリー（Kotler=Lee [2005、邦訳132頁] ）は、2005年に出版した共著 *Corporate Social Responsibility：Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* において、企業のソーシャル・マーケティングを「公衆衛生・治安・環境・公共福祉の改善を求めて、企業が行動改革キャンペーンを企画、あるいは実行するための支援手段のことである」と定義づけている。

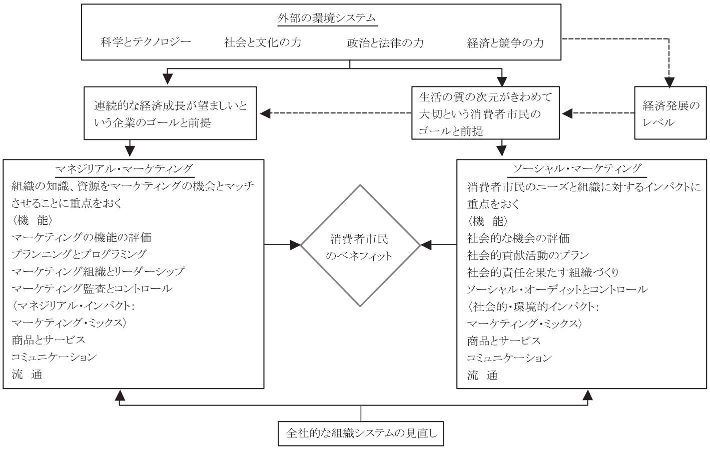
そして、もう一方が本稿で問題にしているレイザー（Lazer, W.）らに代表される社会志向のマーケティングである。その契機となったのが、1969年にレイザーが *Journal of Marketing* 誌上に発表した「Marketing's changing Social Relationships」である（Lazer ［1969］)。彼の新たなマーケティング観は、マネジリアルな立場を離れて、社会的視点から企業の多様なマーケティング活動と諸現象を分析・評価し、利潤動機を越えた社会的責任領域と深く関わりをもつというものであった。

さらに、レイザーとケリー（Lazer=Kelley ［1973］）は、ソーシャル・マーケティングを「マーケティング政策・意思決定・行動の社会的影響・結果に関連するだけでなく、社会的目標を高めるためのマーケティング知識・概念・技

術の利用に関係するマーケティングの一部門である。したがって、ソーシャル・マーケティングの範囲は、マネジリアル・マーケティングよりも広い。それは，全社会システムのなかでの市場やマーケティング諸活動の研究を意味する（p. 4）」と規定したのである。なお､ここでの社会的目標とは､「マーケティング・インパクトを生活の質、地域社会の出来事、社会的な問題、人間の資源をフルに発展させる機会、健康維持、教育と訓練、公害の減少と環境保護、仲間により多くの考慮を払うこと（レイザー[1976、231頁]）」などを意味しており、彼らのソーシャル•マーケティングは、生活の質（quality of life）の向上を重要視し、従来の企業利益追求型のマネジリアル・マーケティングに欠如していた社会的責任や社会倫理といった社会志向的な次元を特に強調し、企業の社会価値導入のマーケティングを主張するものであった。

レイザーは、マネジリアル・マーケティングとソーシャル・マーケティングとは補完的なものであって､現代のマーケティングは､マネジリアルな面とソーシャルな面の両方が強調される「融合理論」とみることができるとの見解を示し、図表１のようなマーケティング・モデルを提示した。

図表１　現代のマーケティング



（出典）レイザー［1976、233頁］（Lazer=Kelley eds.［1973］pp.1-2より作成した。）

コトラーは、レイザー流の社会的次元に立ったマーケティング概念を、自らのソーシャル•マーケティングとは異なるもとして区別し、「ソサイエタル•マーケティング（societal marketing）」と呼んでいる[5)]。なお、本稿においては、これ以降、コトラーによる呼称の使い分けに従うものとする。

このように、ソーシャル・マーケティングには2つの流れがあり、いずれも1960年代後半から議論が展開されている。これは、当時巻き起こった大企業への不満・批判に応じようとするなかで見出された発想であり、その意味において、企業と社会との関わり方を模索する過程において生起したものであると理解することができる。その後、この2つのソーシャル・マーケティングの流れは、それぞれが独立した形で概念や理論が構築されていくことになる。

なお、レイザーらによるソサイエタル•マーケティングの発想は、従来のマーケティングが扱ってこなかった環境問題や社会問題の解決をマーケティング意思決定のなかにビルト・インしようとするものであり、マネジリアル・マーケティングに対するアンチ・テーゼ的なものであるいうことができる。この社会的責任を重視するソサイエタル・マーケティングの考え方における特徴は、企業が自らの直接的な顧客の短期的な満足を充たすだけではなく、長期的な視点から顧客や社会のニーズを満たし、社会全体の利益や幸福を維持し、向上させることを志向している点にあるといえる。

３．エコロジカル・マーケティングの展開と教示

1960年代後半から70年代において、活発な企業活動から排出される有害物資等によって環境が汚染され、各種の公害問題が大きな社会問題となったことにより、人々の環境に対する関心が高まり、環境保護団体の活動なども活発化した。1972年には、ローマクラブがマサチューセッツ工科大学のデニス・メドウズらに委託した「人類の危機に関するプロジェクト」の研究報告書『成長の限界（The Limits to Growth)』（メドウズ他 [1972] ）を発表した。そこでは、1960年代のような人口増加率や経済成長率が今後も続けば、人口増加、食糧不

足、資源の枯渇、汚染の増大等によって、地球と人類は100年以内に統制不可能な危機に陥り、成長の限界に達すると警鐘が鳴らされ、高度経済成長を享受していた先進経済諸国の人々の根本的な反省への大きな契機となった。

こうした環境問題についての先駆的な研究者の一人がフィスク（Fisk [1974]）である。彼は、地球の住民と環境との間で長期的均衡を維持するためには、生産と消費が等しくならなければならず、乏しい資源を生態学的に最も価値ある目的のために使用するという「責任ある消費」を生態的危機の観点から主張した。また、商品を提供する企業は、「責任あるマーケティング行動」を展開しなければならないとし、マーケティング担当者は、従来のマーケティング管理の４Pに対して、代替（substitution）、専門化（specialization）、相乗作用（synergy）の３Sを加え、生態系バランスを持続することを目指さなければならないと主張したのである。

我が国においても、戦後の復興から高度経済成長を遂げる1950年代から60年代にかけて、公害病（水俣病、四日市喘息、イタイイタイ病等）が発生し、産業公害への批判が高まり、70年代に発生した２度の石油危機（oil crisis）などによって、資源の有限性に対する人々の意識が高まった。しかし、80年代の好景気のなかで、大量生産・大量消費・大量廃棄の資源浪費型の使い捨て志向が広まった。ところが、80年代後半から、これまでの特定の産業やエリアに限定されて発生していた公害等の環境問題が、地球レベルでのより複雑化した環境問題へと姿を変え、温暖化、オゾン層の破壊、酸性雨、熱帯雨林の破壊、種の消滅、砂漠化等のさまざまな地球環境問題がクローズ・アップされてくることになる。

環境破壊がより一層深刻化するなか、人類文明はただ単に発展すればよいというわけではなく、持続性・永続性を伴わなければならないとの認識が生まれ、1980年には国際自然保護連盟が「世界保全戦略」を策定し、「持続可能な発展（sustainable development）」という概念を提示した。また、1987年には、国連に設けられた「環境と開発に関する世界委員会（ブルントラント委員会）」

が報告書において、「持続可能な発展とは、将来の世代のニーズを充たしつつ、今日の世代のニーズをも満たすことである」と規定している。さらにこの概念は、1992年にブラジルのリオデジャネイロにおいて172の国と多数のNGO（非政府組織）の参加の下で開催された「環境と開発に関する国連会議（地球サミット）」におけるリオ宣言によって、国際的に認知され、支持されていくことになる。

こうしたなか、企業のマーケティング活動においても、地球環境保全を念頭においた「エコロジカル・マーケティング[6)]（ecological marketing）」の実践と展開が求められるようになった。なお、丹下（二神編著［2006、41頁］）は、エコ・マーケティング（エコロジカル・マーケティング）は、エコロジー（生態的環境）を重視した環境マーケティングで、1980年代初頭にヨーロッパで提唱された主に自然環境を対象にしたグリーン・マーケティング（green marketing）の発展形態である考えられる。グリーン・マーケティングは、企業側からの環境問題に対するアプローチであるが、一方の消費者側においても80年代後半に、より環境負荷の小さい製品を購買しようというグリーン・コンシューマー（green consumer）運動が活発化した。ただし、彼らの関心が地球の生態的環境や生態系に悪影響を与えない企業の積極的な行動にも向けられるようになり、90年代後半になるとエコロジカル・マーケティングが唱えられるようになったとしている。

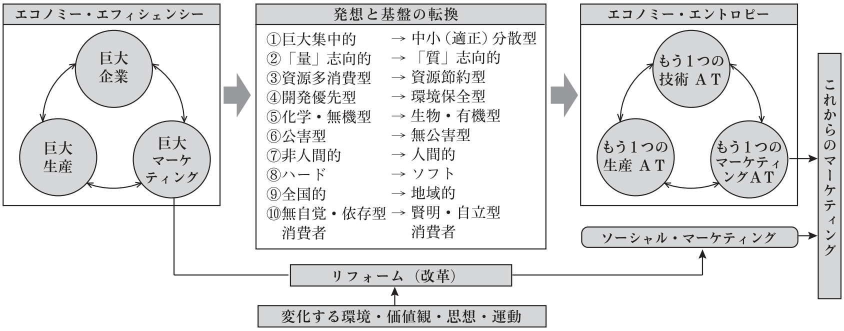
なお、グリーン•マーケティングを唱えたピーティ（Peattie, K.）は、「グリーン・マーケティングは、地球環境やそれに包摂される人間を含む生命の状態への増大する関心に応えて起こってきた新しいスタイルのマーケティングである」とし、「グリーン・マーケティングは、顧客や社会の要求を、利益を得ると同時に持続可能な方法で確認し、予測し、満足させることに責任を持つマネジメントのプロセスである」と定義づけている（Peattie［1992、邦訳12～13頁）。そして、グリーン・マーケティングがソサイエタル・マーケティングと区別される点として、①長期的観点というよりはむしろ将来無限に続くということ、

②自然環境により強く焦点を当てること、③環境を社会にとって有用なものという程度をはるかに越えた高いレベルでの本質的な価値として取り扱うこと、④特定の社会というよりは地球的な問題として焦点を当てることの4つを挙げている。また、エルキントン（Elkington）とヘイルズ（Hailes）は、次のような製品を避ける消費のことを「グリーンな消費」と位置づけている（Peattie［1992、邦訳117頁）。①消費者あるいは他者の健康を危うくするような製品、②生産、使用あるいは廃棄において環境を著しく傷つけるような製品、③生産、使用あるいは廃棄の間に大量の資源を不相応に消費するような製品、④過剰包装、余分な特徴をつけた製品、あるいは過度に短い製品寿命等により、不必要な浪費を引き起こしているような製品、⑤絶滅の危機に瀕した種または環境資源から得た材料を使用しているような製品、⑥動物の虐待や不必要な乱獲を含むような製品、⑦他の国々、特に開発途上国に不利な影響を与えるような製品。

　また、三上［1994］は、寡占的大企業の対市場行動として認識されるビッグ・マーケティング（巨大マーケティング）は、経済発展に大きく寄与したものの、「消費者ニーズへの適合」といいながら、消費者利益に貢献するどころか、逆にマイナスに作用したり、資源・エネルギー・環境との調和を考慮せず、結果として暴力的な環境破壊の1つの要因を形成してきたとし、21世紀の人類の生存にかかわる危機を未然に防止するためにという至上命令の前で、これらの発想や基盤は一大転換を要請されていると指摘した。彼は、環境マーケティングを論じる場合、「もう1つのマーケティング」としての「オルターナティブ・マーケティング（alternative marketing）」に注目する必要があるとし、先進工業国におけるビッグ・マーケティングに対するアンチ・テーゼとしてこれを提唱している。そして、オルターナティブ・マーケティングの内容を、①巨大集中は中小（適正）分散型に、②「量」志向的は「質」志向的に、③資源多消費型は資源節約型に、④開発優先型は環境保全型に、⑤化学・無機型は生物・有機型に、⑥公害型は無公害型に、⑦非人間的は人間的に、⑧ハードはソフトに、⑨全国的は地域的に、⑩無自覚・依存型消費者は賢明・自立型消費者へという

一連の転換を図ることであると提示している（図表２）。

図表２　「もう１つのマーケティング」の成立



（出典）三上［1994、456頁］

４．コーズリレーテッド・マーケティング（CRM）の可能性

4.1.　人々の社会意識の高揚

先に取り上げたレイザー［1976］は、マネジリアル・マーケティング・モデルの根底には、社会の目標は連続した経済成長の達成にあり、たとえ環境が犠牲になっても経済が発展することが望ましいとの考え方があるため、マネジリアル・マーケティングは開発途上国に適用するのが望ましい。一方、ソーシャル・マーケティング（ソサイエタル・マーケティング）・モデルは、社会的考慮を行ない、生活の質を高めるためのものであるため、物質的ニーズがほとんど満たされた豊かな社会において適したものであるとしている。これに対して、「なかなか社会責任•社会貢献のマーケティングが根づかない、日本の現状（このことは1990年の証券不祥事後の企業倫理の一時的“流行”などをみれば明らかであろう）をみていると、経済発展に加えて、文化発展の程度もソサイエタル•マーケティングの必要性に大きく影響を与えていそうである（三浦［2006、325頁)」といった見解もある。

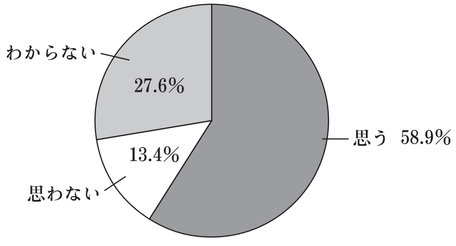
したがって企業は、経済の発展段階や文化の発展程度などを正しく把握したうえで、マネジリアル・マーケティングとソサイエタル・マーケティングの適切な

バランスを考慮しながら両者の統合を図っていくことが重要であるといえる。

近年、人々の社会意識に大きな変化が起きていることが各種の調査から明らかになっている。たとえば、「消費者市民社会への展望－ゆとりと成熟した社会構築に向けて」というタイトルがつけられた平成20年版『国民生活白書』において、内閣府の実施した「社会意識に関する世論調査(2008)[7)]」の結果が次のように示されている。

「個人の利益よりも国民全体の利益を大切にすべきだ」という人の割合は、2000年の35.2％を底にその後上昇を続け、2008年においては51.7％とはじめて全体の半数を超えている。また、社会のために自ら行動すべきという個人も増えてきており、「自分の消費行動で社会は変わる」と考える人の割合は58.9％と約６割にのぼっている（図表３）。そして、社会に役立ちたいという意識については、1970年代後半から「役立ちたい」と思っている人と「あまり考えていない」という人がほぼ同率の状態で続いてきたが、80年代後半から「役立ちたい」と思っている人が増え始め、1991年には６割を超え、2008年においては69.2％という過去最高の数値を示すに至っている。

図表３　自分の消費行動で社会が変わると思っている人の割合



1. 内閣府「国民生活選好度調査」（2008年）より作成。
2. 「あなたは、事業者の環境問題への取り組みや法令順守の状況などの要素も考慮した消費行動を、ご自分が行うことによって、社会が変わると思いますか。（○は１つ）」との問に対し、回答した人の割合。
3. 回答者は、全国の15歳以上80歳未満の男女4,163人（無回答を除く）。

（出典）内閣府 [2010、４頁]

1990年代以降、企業の経済活動がグローバル化するなかで、地球環境問題や

さまざまな社会問題が発生し、その深刻さが人々に理解されるにつれ、一人ひとりが問題解決に向けて何らかの貢献をしたいという意識が強まった。さらに近年においては、具体的な成果を出すために、自立的・積極的な行動を起こす人々が増えてきている。1995年に発生した阪神大震災からの復興を契機に人々の社会貢献意識が高まったように、2011年3月11日に発生した東日本大震災が社会全体の絆づくりというムーブメントに繋がっている。

また、企業経営者におけるCSRに対する意識も大きな変化をみせている。

経済同友会が実施した「CSR調査（2010年）[8)]」においては、CSRを「経営の中核」と考える企業経営者が年を追うごとに増加し、71％に達している。逆に、CSRを「払うべきコスト」と考える経営者は年を追うごとに減少し、51％になっている。また､CSRを「企業戦略の中核」として取り組む企業の割合は、2006年調査の16％から31％へと倍増し､「法令や社会から求められたこと」に取り組む企業の割合は34％へと減少している。企業におけるCSRの取り組み段階は、着実に進化しているといえる。また､「企業は、社会問題の解決に役割を果たすべき」と考える経営者の割合は44％､「企業は、社会問題の解決に役割を果たすべきと考えているが、そのような経営に取り組んでいるわけではない」とする経営者の割合は42％であり、実に、経営者の86％が「企業は、社会問題の解決に役割を果たすべき」と考えている。しかし、その一方で42％の経営者が､「その思いを自身の経営に反映できていない」ということが明らかになっている。

4.2.　企業の社会的責任（CSR）の進化

企業の社会的責任論は、アメリカにおいて巨大企業による経済権力による社会的影響力に対して、社会から厳しい批判がなされるようになった20世紀初頭に登場してきたといわれている（Mitchel［1989］)。CSR研究においては、シェルドン（Sheldon［1924］）が1924年に出版した *The Philosophy of Management*（経営管理の哲学）において唱えた「経営管理の社会的責任

（social responsibility of management）」論が嚆矢と位置づけられている[9)]（森本［1994、6頁］、高田［1970、104頁］）。

このように企業の社会的責任の議論は古くから存在しており、その次元や範囲において様々に議論がなされてきたが[10)]、我が国においては1990年代後半から急増した企業の不祥事や環境経営の本格化、アメリカにおいてはエンロン事件や途上国での児童労働問題、ヨーロッパにおいては若年や移民の失業問題などを契機として、CSRを重視した経営への関心が高まり、持続可能な社会の実現とマーケティング活動との両立を目指していくことがますます望まれている。

CSRの概念は、「企業も社会の一員であるのだから、その責任を果たさねばならない」ものとして一般化しているが、近年においては、CSRを経営政策や経営戦略にビルト・インさせて、企業利益と社会的利益の双方を創出していこうという新たな戦略的なCSR概念に対して注目が集まっている[11)]。

恩蔵［2007a］も指摘しているように、企業のCSRは1990年代に入ると、次第に姿を変えていった。従来のCSRは、「何をしたら良い会社として映るのか」という視点から、自社のビジネスとは関係の希薄な領域において、場当たり的で八方美人的な活動が短期的なコミットメントとして繰り返されていたが、それが、次第に自社のビジネスと結びつきの強いものとなり、戦略的な姿勢で、有効分野への絞り込みを行ないながら、長期的なコミットメントとして取り組まれるようになってきたのである（恩蔵［2007b］、図表４）。

図表４　社会的責任の進化

	従来型の社会的責任	今日の社会的責任
領　域	自社ビジネスとの関係は希薄	自社ビジネスとの関係は密接
姿　勢	場当たり的	戦略的
焦　点	八方美人的で絞り込み少ない	有効分野へ絞り込む
期　間	短期的なコミットメント	長期的なコミットメント

（出典）恩蔵［2007、171頁］

こうしたなか、マーケティングの分野において社会との関わりを扱うソサイエタル・マーケティングの重要性と期待が以前にも増して高まってきていると

いえる。今日、企業にとってのソサイエタル・マーケティングは、ただ単に法令や社会規範・企業倫理等を遵守し、企業市民（corporate citizenship）として社会的責任を果たすという受動的なレベルに留まるのではなく、こうした戦略的な観点から、企業利益のみならず、消費者や社会をはじめとするステークホルダー全体の利益を考慮し、トリプル・ボトムライン（triple bottom line — 持続的な発展を目指し、経済、環境、社会の3側面の成果で企業活動を総合的に評価すべきであるとする概念）を念頭に置きながら、自発的行動として取り組んでいかなければならないものであるといえる。そして、多くの企業が、CSRを盛り込んだマーケティング活動に取り組むようになってきている。

コトラーら（Kotler=Keller［2006］）は、ソサイエタル・マーケティング・コンセプトに従った企業の社会的施策の種類として、①コーポレート・ソーシャル・マーケティング（corporate social marketing）、②コーズ・マーケティング（cause marketing）、③コーズリレーテッド・マーケティング（cause-related marketing）、④コーポレート・フィランソロピー（corporate philanthropy）、⑤企業のコミュニティ活動（corporate community involvement）、⑥社会的責任のある事業活動（socially responsible business practices ）の6つを指摘し、マクドナルド社を例に説明している[12]（図表5）。

図表5　企業の社会的施策

種　類	説　明	例
コーポレート・ソーシャル・マーケティング	行動を変えるキャンペーンの支援	マクドナルドはオクラホマ州で児童の免疫に関するキャンペーンのプロモーションを行った。
コーズ・マーケティング	スポンサーシップ、ライセンス契約、広告などを通じた社会問題のプロモーション	マクドナルドはシドニー動物園のフォレスト（ゴリラ）のスポンサーを10年続けている。絶滅危惧種であるゴリラの保護をめざした活動である。
コーズリレーテッド•マーケティング	支援期間中の収益の一部を特定の運動に寄付	マックハッピー・デーに販売したビッグマックとピザの売上から1ドルずつをドナルド・マクドナルド子供チャリティに寄付した。
コーポレート・フィランソロピー	非営利組織、団体、個人の支援のために金銭、物品、時間を提供	ドナルド・マクドナルド・ハウス・チャリティーズへの寄付
企業のコミュニティ参加	コミュニティ内で現物支給ないしボランティア・サービスを提供	1997年12月にオーストラリアで発生した森林火災の際、消防隊員にマクドナルドの商品を配達した。
社会的責任のある事業活動	環境、人権、動物の権利を守るビジネス•プラクティスを採用し実践	マクドナルドは供給業者に対し、畜産農場内の卵を産むめんどりの生活スペースを増やすよう要請した。

（出典）Kotler=Keller［2006、邦訳29頁］、（出所）Kotler=Lee［2004］

企業はこれらの複数の社会的施策のなかから、自社の経営理念、経営資源、

事業や製品・サービスの特性などを考慮したうえで、最大の成果を得られるよう適宜選択し、組み合わせながら、具体的な活動を展開していく必要がある。

4. 3.　CRMの概念と今後の展望

今世紀に入り、日本企業においても、社会的責任や社会貢献を果たすと同時に、ビジネスにも寄与する手法として「コーズリレーテッド・マーケティング（Cause-Related Marketing：CRM）」に注目が集まっている。「コーズ（cause）」には、主義や主張、大義、（社会改良などの運動に献身するような）運動などの意味があり、これを自社の製品・サービスのプロモーションに活用していこうという取り組みが、近年、我が国においても数多くみられるようになってきている[13)]。コトラー（Kotler=Keller［2006、邦訳28頁］）は、ザ・ボディショップ、ベン＆ジェリーズ、パタゴニアなどの多くの企業がソサイエタル・マーケティング・コンセプトの一形態であるこの手法を採用し、実践したおかげで、目覚ましい売上と利益を達成したと紹介している。

そもそもCRMの概念は、アメリカン・エキスプレス（アメックス）社によって提唱されたもので、同社が1980年代初頭に実施したキャンペーンが契機となって広まったといわれている。同社は1982年に、カードの新規契約１枚につき２ドル、クレジット・カード利用１回につき50セントの寄付金を募り、10万ドルを集めて美術館に寄付を行なった。また、1983年にはエリスアイランド財団とともに「自由の女神像修復キャンペーン」を3ヵ月間にわたって実施した。同社初のこの大規模なCRMプログラムは、クレジット・カード利用１回につき１セント、カードの新規契約１件につき１ドルを修復費として寄付するという内容のものであった。同キャンペーンは大成功を収め、クレジット・カードの利用率は前年同期比28％増加、カードの新規発行件数も45％増加することになり、修復運動金額600万ドルのうちの170万ドルが同社の寄付によるものであった。なお、キャンペーンに同社が投じた費用は670万ドルであったという[14)]。アメックス社によるキャンペーンの成功によって、CRMの潜在的可能

性が認知され、企業と公益活動者との連携によって相互利益が創出されるということが広く実業界に認識されることとなった[15]。

なお、CRMの先駆的研究者であるヴァラダヤンとメノン（Varadarajan＝Menon［1988、p.60］）は、CRMの概念について、「CRMとは、すなわち、良きことを行なうことによって、企業が利益を得るという方法であり、多くの場合、販売促進、フィランソロピー、スポンサーシップ、哀れみ深い行為、広報といった活動の合成物ではあるが、それらとは区別されるマーケティング活動である」と規定している。そして、CRMの定義を「顧客が組織および個人の目的を満たすような財源を生み出す交換に参加する際に、特定の金額を指定するコーズに寄付するという企業からの意思表示を特徴とするマーケティング活動を開発し、実行するプロセスである」と明確に示している[16]。

CRMが、企業が行なう他の社会貢献と異なる点としては、①企業の貢献度合いが消費者のとる行動によって左右される、②慈善団体との公式な同意や調整を必要とする、③この取り組みは広告などの多くのプロモーションと関わっており、マーケティング部門に任せやすいなどが挙げられる（Kotler=Lee［2005、邦訳94～95頁］）。CRMの実践によって、どの程度の成果が得られるのかを事前に予測することは難しいが､販売価格を現行のものとし､適切なコーズが選定されていれば、既存顧客が離反する可能性は少なく、購入頻度や購入数の増大や新規顧客の誘引によってプラスの効果を十分に期待することができると思われる。また、社会的ミッションの達成を目的とするNPOと慈善事業への寄付と同時に自社の利益の増大も見込む企業との間での調整が不可欠となるため、CRMを実行に移し、成功裡に展開していくことはそう容易なことではない。しかし、それだけに、競合他社に先行して優れたCRMの仕組みを構築することができれば、模倣困難性という観点からも、CRM対象商品に競争上のメリットをもたらす可能性が大きいと考えられる。

なお、CRMが台頭してきた背景の主なものとしては、次のような点を挙げることができる。

①　企業のCSR意識の高まり

さまざまな社会問題が深刻化するなかで、CSRに対する社会的要請が高まってきている。また、企業自らも、良き企業市民としての活動はもとより、さらに企業ならではの特性や能力を駆使してより大きな成果を生み出せるよう自社の社会貢献力を高めていきたいとの意向が働いている。そして､顧客のなかに、社会貢献に参加したいというニーズが高まってきていることから、日常の購買行動のなかで気軽に社会貢献に参加できる機会をCRMによって提供し、数多くの顧客のこうした思いを実現し、社会全体の絆づくりを行なっていくことは企業の責任であると考えられる。

②　自社製品・サービスの差別化

経済不況が長期化するなか、市場の成熟化によるコモディティ化や国内外の競争の激化によって、低価格競争を余儀なくされるケースが増えている。こうした状況下に置かれた企業においては、自社の製品・サービスが顧客から選択されるための差別化を図ることが大きなマーケティング戦略上のテーマとなっている。その戦略代替案のなかの１つの新たな試みとしてCRMに注目が集まり、これにより製品・サービスのポジショニングの変更、差別化による脱コモディティ化と価格競争の回避、ブランド力の強化、投資家へのアピール力の強化、顧客ロイヤリティや従業員の士気の向上、企業のイメージ・アップ、ひいては、企業価値の増大に繋げていける可能性があるのではないかとの判断があると思われる。

③　消費者の社会貢献意欲の高まり

いくら企業がCRMを積極的に導入しても、また、いくら企業が自らの競争優位をCRMによって構築しようと意図したとしても、最終的にはそれを消費者が理解・支持し、実際にその製品・サービスを購入しなければ、CRMは意味のないものになってしまう。しかし、現代の消費者は、先に示した内閣府の世論調査の結果等からも明らかなように、社会意識が以前と比べてかなり高まってきている。また、インテージ社の実施した調査においては、「社会的課

題に対して募金・寄付、ボランティア・チャリティ活動を行なっていない、もしくは今後も行なうつもりがない」と回答した理由として、「詐欺等に遭うのではないかという不安」、「こうした活動への面倒な印象」、「きっかけや機会がないから」といったことが主なものとして挙げられている[17]。また、博報堂震災復興プロジェクト室が東日本大震災１ヶ月後に実施した消費者の意識調査[18]においても、「商品の購入金額の一部を被災地支援に役立てるキャンペーンに参加したい」（全体69.9％）や「被災地関連のフェア•物産展に行きたい」（53.2％）などの回答が多く、当初の義援金寄付という形から、消費という日常的な行動での支援に広がっていることが判明している。博報堂の徳永氏は、「人とのつながりが安心をもたらし生きる基盤として機能するのに対し、社会とのつながりは生きる力の源泉となる。単につながるだけでなく、震災後は消費を通して自ら働きかける機会を得ることで、より強い“浮力”を得ている」と述べている（徳永［2011］）。

こうした人々の社会貢献意欲の高まりと、社会貢献活動への不参加の理由の両実態を鑑みれば、CRMには多くの潜在的な消費者が存在していると考えられる。彼らの日常の消費生活を通しての社会貢献への参加をスムーズに導く機能を担うものとして、CRMは大きな可能性を有していると期待することができる。

５．結びにかえて

本稿では、マーケティングの現代的テーマが、マネジリアル・マーケティングとソサイエタル•マーケティングの統合化であるとの認識を基づき、ソーシャル・マーケティング（ソサイエタル・マーケティング）論の生成過程、エコロジカル・マーケティング論の展開、コーズリレーテッド・マーケティングの意義と可能性について検討してきた。

ドラッカー（Drucker［1974］）は、真のマーケティングとは何かについて、「『自分たちが販売したいのは何か』ではなく、『顧客が購入したいのは何か』を問

い、『これが、私たちの製品・サービスの使いみちです』ではなく、『顧客が期待し、評価し、欲する満足がここにあります』と言う」、「マーケティングの目的は、販売努力を不要にすることである。顧客をよく知って理解し、何もしなくて自然に売れていくような製品やサービスを提供するのが、マーケティングの狙いである」（pp.64-65）と述べている。

また、レビット（Levitt［1977］）は、「事業を繁栄へと導くためには、製品中心ではなく顧客中心の発想を心がけなくてはならない。製品やサービスを売るよりも、顧客の心をつかむのが肝要だとの意識を持たなくてはいけない。……その意味するところは、顧客から好ましい取引先と見なされるように、他社ではなく自社を選んでもらえるように、あらゆる努力を惜しまない、ということである。『何をつくって売ればよいか』と考えるのではなく、『顧客は何をどのような理由で購入するだろうか』と思いをめぐらすべきなのだ（邦訳276頁）」と主張している。

21世紀は環境の世紀と称されており、地球環境問題や持続可能性などの問題は人類共通のテーマとなっており、経済格差や貧困、健康、安全、教育、雇用などの社会的関心の高い課題も数多く存在している。したがって、企業経営へのソサイエタル・マーケティングのビルト・インは、その思想と具体的に機能するシステムを長期的な観点に立脚して、組み込んでいくという姿勢が重要であるといえる。しかし、一方で、現代企業は、今日の顧客の社会意識がきわめて高い状態へと急速に変化しているということを十分に理解し、早急に対応していく必要がある。社会・環境問題に対して向けられた顧客の強い関心はますますその傾向を強めており、問題の解決に向けて自ら積極的に寄付やボランティア等の行動を起こしていこうというムーブメントが台頭してきているともいえる。企業は、これまでの「顧客が期待し、評価し、欲する満足」とこうした社会意識の高まった顧客のそれとが異なる性格のものであるということを的確に把握しなければならない。

したがって、これからの企業は、こうした高い社会意識をもった顧客のニー

ズを充足させるべく、従来のマネジリアル・マーケティングのなかに社会的視点を導入した新たなタイプのマーケティングを積極的に展開していく必要がある。具体的には企業利益と社会利益の双方に寄与する新たな製品・事業・ビジネスモデルの開発や、本稿において取り上げたCRMの導入などが有効な方策になるものと考えられる。そして、これはまさに、マネジリアル・マーケティングとソサイエタル・マーケティングの統合化を実現させるうえでの、近道であるともいえる。

CRMは、企業が製品・サービスの商品力、流通チャネル網やプロモーション力をはじめとする各種能力を生かし、流通企業等の協力などを得ながら、顧客とNPOとともに取り組む三位一体の社会的課題の解決に向けた活動であり、こうした3者からなる組み合わせのセットが社会のなかに数多く形成され、時にはセット同士が特定の目標を定めて行動を一つにすることで、大きな成果につなげていける可能性を有している。

また、マーケティング手法のイノベーションともいえるCRMは、マーケティング戦略上も有効な手法であると考えられ、画期的は新製品が生み出しにくく、コモディティ化の進行が急な現代のビジネス環境下におけるきわめて適応的かつ戦略的なバリュー・プロポジション（value proposition：価値提案）として位置づけることができる。

企業は自らの本来的な社会的役割や機能を適切に理解し、マネジリアル・マーケティングへの社会的視点の導入という観点からビジネスを捉え、発展させていくことが重要である。こうした視点から、人々の豊かで質の高い生活の実現に向けて、自らの能力を最大限に発揮していくことが、社会の健全なる発展と企業の大いなる成長の原動力になるものと考える。

注）

1）マネジリアル•マーケティングについては、ハワード（Howard［1957］）およびケリーとレイザー（Kelley=Lazer eds.［1958］）を参照のこと。なお、マネジリアル•マーケティングの性格については、森下［1959a，1959b］に詳しい。

2）Kotler［1982］は、消費者態度の変化や財源の減少等の市場問題に直面し、組織の存続に苦闘する非営利組織の実態を指摘した。

3）コトラーらのマーケティング概念拡張論に対してLuck [1969] は、「Broadening the Concept of Marketing—Too Far」と題する批判論文をただちに発表し、新たなマーケティング領域の付加が、従来のマーケティング研究領域の境界を不明瞭にし、マーケティングの独自性を喪失することになりかねないと激しく反論した。このマーケティングをめぐる論争については、田村［1977］、兼村［1996］を参照のこと。なお、コトラーとレヴィによる非営利組織マーケティング論の萌芽は、その後のマーケティング概念拡張の論争過程を通じて、賛同者を増やし、次第に論理の基本的体系化が図られることになる。そして、1975年、コトラーによる単著 *Marketing for Nonprofit Organizations*の刊行によって、それまでの研究成果が結実する。

4）なお、エル•アンサリー（El-Ansary [1974]）は、こうしたコトラーらのソーシャル•マーケティングについて、「これは、社会的アイディアと社会的製品の普及の問題に対する一般のマーケティング•マネジメント•コンセプトおよび技法の適用である（p.317)」と述べ、この考え方が製品のみでなく組織にも適用されるならば、ソーシャル・マーケティングは非営利•ノンビジネス組織のマーケティングをも含められるとしている。

5）コトラーら［Fox=Kotler1980］は、自分たちの提唱したソーシャル・マーケティングという用語が、他の論者よって異なる意味を与えられていると指摘している。それは、たとえば、Lazer=Kelley［1973］の論文集のなかに、社会的アイディアのマーケティングばかりでなく、マーケティングの社会的責任や社会的影響についての論文が含まれていること、また、Laczniak=Lusch=Murphy［1979］が、「ソーシャル・マーケティング」の実例として、議員立候補者および都市の警察部門のマーケティングを誤って含ませることで非営利組織マーケティングとソーシャル・マーケティングを混同していることなどを挙げている。コトラーらの見解は、ソーシャル・マーケティングは、一方では「ソサイエタル•マーケティング」と、また一方では「非営利組織マーケティング」と区別されるべきであるというものであった。

6）エコロジカル•マーケティングについては、大橋［1994］、西尾［1999］等を参照のこと。

7）調査の詳細については、内閣府［2009］を参照のこと。

8）調査の詳細については、経済同友会［2010］を参照のこと。

9）シェルドンの社会的責任論については、田代［2000、第二章］に詳しい。

10）「企業の社会的責任論」のこれまでの歴史的変遷過程について、松野　弘・堀越芳昭・合力知工編著 [2006] が理論的な検証作業を行なっている。

11) ポーター（Porter, M. E.）とクラマー（Kramer, M. R.）は、企業がこれまでコストや制約として位置づけてきたCSRを、企業の経済的利益とのトレードオフの関係で捉えるのではなく、自らの競争状況の改善のためにこれを利用したり、社会問題を企業の事業戦略と関連づけ、ビジネスやイノベーションの機会とすることで競争優位を構築し、企業と社会の双方に利益を創出できるとし、「戦略的フィランソロピー（Porter=Kramer［2002］）」や「戦略的CSR（Porter=Kramer［2006］）」といった新たな概念を提示している。さらに彼らは、①製品と市場を見直す、②バリューチェーンの生産性を再定義する、③企業が拠点を置く地域を支援する産業クラスターをつくるという３つの方法によって、企業は社会的価値と経済的価値を創造できるとし、「CSV（Creating Shared Value：共通価値の創造）」という概念を提唱している（Porter=Kramer［2011］）。

12) なお、フィランソロピーの観点からみると、社会的主張や社会的行動を企業目標やビジネスと関連づけるコーズリレーテッド・マーケティングをはじめとする戦略的スポンサーシップやライセンス、コミュニティ・トレード、従業員ボランティア、現物支給による寄付などの社会的使命を具体化しているNPOなどと連携して実施される場合が多いこうした手法は、「戦略的フィランソロピー（strategic philanthropy）」と位置づけられている（Steckel et al.［1999］）。

13)『宣伝会議』の2010年１月１日号では、マーケティング活動の一環としてCRMを取り入れ、社会貢献を図りながら売上も向上させる企業の取り組み事例として、アサヒビール（アサヒスーパードライ「うまい！を明日へ！」プロジェクト）、アース製薬（ストップモスキートプロジェクト）、イケア（ソフトトイ・キャンペーン）、王子ネピア（nepia 千のトイレプロジェクト）、エイボン・プロダクツ（エイボン ピンクリボン キャンペーン）、サカタのタネ（虹色スミレ 骨髄バンク支援キャンペーン）、ダノンウォーターズオブジャパン（「1ℓ　for 10ℓ」プログラム）、白元（ホッカイロ Warm Heart キャンペーン）、ハンティングワールド（ボルネオ保全のためのチャリティ商品）、ラッシュジャパン（チャリティポット）、森永製菓（１チョコ for １スマイル）、ワタミ（環境貢献型カクテル）などのケースが紹介されている（宣伝会議［2010、94 ～ 96頁］）。

14) 佐久間他編著［2007、123頁］、Jeffrey［2005］等を参照。

15) なお、CRMには賛否両論があり、反対派は、①企業は慈善活動を隠れ蓑にした偽善のマーケティングを実施している、②消費者は製品が有する機能や役割を購入するのであり、企業の社会貢献活動は製品に付加すべきではなく、寄付は製品と切り離して企業が実施すべきで、その寄付金額分は売価から差し引いて販売すべきであると主張する（佐久間他編著［2007、123頁］）。また、CRMは、問題を「『この世界をより良く変えるために企業は何ができるか』から『生き残るために何ができるか』にすりかえてしまう」との批判もある（Makower[1995、邦訳27頁]）。

16) 世良［1998、81頁］は、CRMには狭義と広義の定義が存在するとし、定義の採用において大切なことは、CRMと似た概念をもつフィランソロピーと区別できることに

あると指摘し、売上に関係なく、社会改善運動のロゴ等の使用の見返りに寄付をするという広義の定義では、売上がゼロでも寄付を行なう必要があり、フィランソロピーとの区別が曖昧になると主張している。なお、谷本［2006、218頁］は、CRMを広義で捉え、CRMには、①コーズ・プログラムに基づき、商品の売上に応じて寄付する、②商品の販売・広告を通して当該団体やその扱う社会的課題を知らせる、③NPO／NGOのロゴを商品に付け、その使用料を支払うという３つのスタイルがあるとしている。

17) 詳細については、株式会社インテージ（東証一部）の実施した「生活者の社会的課題に対する意識調査」を参照（http://www.intage.so.jp/news/2011/639、2010年８月16日アクセス）。

18) 調査の概要については、『日経MJ』（2011年６月22日、２頁）を参照のこと。

〈参考文献〉

Bartels, R. [1976], *The History of Marketing Thought*, 2 nd ed., Grid Inc.（山中豊国訳『マーケティング理論の発展』ミネルヴァ書房、1979年。）

Drucker, P. F. [1974], *Management: Tasks, Responsibilities*, *Practices*, Harper & Row.（野田一夫・村上恒夫監訳『マネジメント ― 課題・責任・実践（上）』ダイヤモンド社、25章、26章、1974年。）

El-Ansary, A. I.[1974], "Towards a Definition of Social and Societal Marketing," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.2, No.2, Spring, pp.316-321.

Fisk, G. [1974], *Marketing and Ecological Crisis*, Harper & Row.（西村　林•三浦　収•辻本興慰・小原　博訳『マーケティング環境論』中央経済社、1984年。）

Fox, K. F. A. and P. Kotler [1980], "The Marketing of Social Causes: The First 10 Years," *Journal of Marketing*, Vol.44, No.4, Fall, pp.24-33.

二神恭一編著 [2006]『新版 ビジネス・経営学辞典』中央経済社。

Howard, J. A. [1957], *Marketing Management: Analysis and Decision*, R.D. Irwin.

Jeffrey Alexander [2005]「米国におけるコーズ•リレイテッド•マーケティング（CRM）事情」『情報未来』No.19、18 ～ 23頁。

兼村栄哲 [1996]「『交換』概念の再検討 ― マーケティング論の再構築をめざして」『産業経済研究』第37巻第２号、１～ 17頁。

Kelley, E. J. and W. Lazer, eds. [1958], *Managerial Marketing: Perspectives and*

Viewpoints, R. D. Irwin.

Kotler, P. and S. J. Levy [1969], "Broadening the Concept of Marketing," *Journal of Marketing,* Vol.33, No.1, January, pp.10-15.

Kotler, P. and G. Zaltman [1971], "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change," *Journal of Marketing*, Vol.35, No.3, July, pp.3-12.

Kotler, P. [1982], *Marketing for Nonprofit Organizations*, 2nd ed., Prentice-Hall.（井関利明監訳『非営利組織のマーケティング戦略』第一法規，1991年。）

Kotler, P. and E. L. Roberto [1989], *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*, Free Press.（井関利明監訳『ソーシャル・マーケティング ―行動変革のための戦略』ダイヤモンド社、1995年。）

Kotler, P. and N. Lee [2005], *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Wiley & Sons.（恩藏直人監訳『社会的責任のマーケティング ―「事業の成功」と「CSR」を両立する』東洋経済新報社、2007年。）

Kotler, K. and K. L. Keller [2006], *Marketing Management*, 12th ed., Prentice-Hall.（月谷真紀訳、恩藏直人監修『コトラー＆ケリーのマーケティング・マネジメント』ピアソン・エデュケーション、2008年。）

Laczniak, G. R., R. F. Lusch and P.E. Murphy [1979], "Social Marketing: Its Ethical Dimensions," *Journal of Marketing*, Vol.43, Spring, pp.29-36.

Lazer, W. [1969], "Marketing's Changing Social Relationships," *Journal of Marketing*, Vol.33, No.1, January, pp.3-9.

Lazer, W and E. J. Kelley [1973], "Marketing's changing social role: Conceptual foundations," in Lazer, W. and E. J. Kelly, eds., *Social Marketing: Perspectives and Viewpoints*, R.D. Irwin.

Levitt, T. [1977], "Marketing When Things Change," *Harvard Business Review*, Nov.-Dec., pp.107-113. (有賀裕子他訳「市場の変化に即したマーケティング」『T. レビット マーケティング論』ダイヤモンド社、2007年、第12章。)

Luck, D. J. [1969], "Broadening the Concept of Marketing―Too Far," *Journal of Marketing*, Vol.33, No.3, July, pp.53-55.

Makower, J. [1994], *Beyond The Bottom Line: Putting Social Responsibility To Work For Your Business And The World*, Tilden Press.（下村満子監訳『社会貢献型経営ノすすめ』シュプリンガー・フェアラーク東京、1997年。）

松野　弘・堀越芳昭・合力知工編著 [2006]『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房。

メドウズ他 [1972]『成長の限界 ― ローマクラブ「人類の危機」レポート』（大来佐武郎監訳）ダイヤモンド社。

三上富三郎 [1994]『共生の経営診断 ― 脱成長のパラダイム』同友館。

Mitchell, N. J .[1989], *The Generous Corporation: A Political Analysis of Economic Power*, Yale University Press.（松野　弘・小阪隆秀監訳『社会にやさしい企業 ― 経営思想の革新と企業的社会政策の展開』同友館、2003年。）

三浦俊彦 ［2006］「ソーシャル・マーケティング」和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦『マーケティング戦略〔第 3 版〕』有斐閣、第14章。

森本三男 [1994]『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房。

森下二次也[1959a]「Managerial Marketingの現代的性格について」『経営研究』第40号，1 ～ 29頁。

森下二次也 [1959b]「続・Managerial Marketingの現代的性格について」『経営研究』第41号，1 ～ 28頁。

西尾チヅル [1999]『エコロジカル・マーケティングの構図』有斐閣。

大橋照枝 [1994]『環境マーケティング戦略 ― エコロジーとエコノミーの調和』東洋経済新報社。

恩蔵直人 [2007a]「企業の社会的責任 ― マーケティング戦略から見た可能性」『ビジネスインパクト』第13号、16 ～ 19頁。

恩蔵直人 [2007b]『コモディティ化市場のマーケティング論理』有斐閣。

Peattie, K. [1992], *Green Marketing*, Pitman Publishing.（三上富三郎監訳『体系グリーンマーケティング』同友館、1993年。）

Porter, M. E. and M. R. Kramer [2002], "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy," *Harvard Business Review*, Dec., pp.56-68.（沢崎冬日訳「競争優位のフィランソロピー」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』第28巻第 3 号、24 ～ 43頁、2003年。）

Porter, M. E. and M. R. Kramer [2006], "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," *Harvard Business Review*, Dec., pp.78-92.（村井　裕訳「競争優位のCSR戦略」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』第33巻第 1 号、36 ～ 52頁、2008年。）

Porter, M. E. and M. R. Kramer [2011], "CREATING SHARED VALUE," *Harvard*

Business Review, Jan.-Feb., pp.62-77.（編集部訳「共通価値の戦略」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』第36巻第６号、８～31頁、2011年。）

レイザー[1976]「ソーシャル・マーケティング ― その理論と実際」（川勝　久訳）、村田昭治編著『ソーシャル・マーケティングの構図 ― 企業と社会の交渉』税務経理協会、229～259頁。

佐久間信夫・水尾順一・水谷内徹也編著 [2007]『CSRとコーポレート・ガバナンスがわかる事典』創成社。

世良耕一 [1998]「コーズ・リレイテッド・マーケティングの概念と日本における必要性 ― フィランソロピーと併存する『社会貢献を行う際の選択肢として』」『函大商学論究』第31巻第１号、79～99頁。

Sheldon, O.［1924］,*The Philosophy of Management*, Sir Isaac Pitman and Sons.（田代義範訳『経営管理の哲学』未来社、1974年。）

Steckel, R., R. Simons, S. Simons and T. Norman [1999], *Making Money While Making a Difference: How to Profit with a Nonprofit Partner*, High Tide Press.

高田　馨 [1970]『経営の目的と責任』日本生産性本部。

田村正紀[1977]「マーケティングの境界論争」『国民経済雑誌』第135巻第６号, 95～104頁。

谷本寛治 [2006]『CSR ― 企業と社会を考える』NTT出版。

田代義範 [2000]『企業と経営倫理』ミネルヴァ書房。

徳永　朗 [2011]「『応援』で暮らし前向きに」『日経MJ』６月22日。

Varadarajan, P. R. and A. Menon [1988], "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy," *Journal of Marketing*, Vol.52, No.3, July, pp.58-74.

経済同友会 [2010]『日本企業のCSR ― 進化の軌跡「自己評価レポート2010」』。

内閣府 [2009]『平成20年版 国民生活白書 ― 消費者市民社会への展望～ゆとりと成熟した社会構造に向けて～』時事画報社。

宣伝会議［2010］「最新企業のコーズ・マーケティング事例集」『宣伝会議』１月１日号、94～96頁。

（おくぬき　やすまさ　本学准教授）