

平成 21 年度

学士論文

環境経営におけるマーケティング戦略

～循環型ネットワーク構築に向けて～

2009 年 1 月 26 日

一橋大学 商学部 経営学科 4 年

1106275k 吉田 淳希

はしがき

卒業論文を書き終えた。達成感、安堵感、高揚感、喪失感…様々な気持ちが交錯している。自分はいま何を思うのだろうか。例えよのないこの気持ちを筆にのせ、「いま」を紡ぎたいと思う。

「いま」。過去と未来が出会うこの瞬間に、自分は何を思い、どう生きているのだろうか。そんな哲学的な空想を浮かべながら、いまこの文章を書いている。

思えばこの4年間、自分は過去となった「いま」をこの大学で過ごし、学んできたわけである。そんな中、自分は何を残せたのだろうか。いや、むしろ何かを残せたのであろうか。じきに告げられる学生生活の終わりを前に、こんな焦燥にかられることは珍しいことではないのではないか。

大学3年生の春、2年間在学していたにもかかわらず、正直この大学にはあまり思い入れがなかった。自分にとってこの大学は、きままな大学生活の、ほんのひとときの場のひとつに過ぎなかったのである。そんな「いま」を過ごしてきた彼にとって、谷本ゼミでの「いま」はなんとも重く、厳しいものであった。

勉強というフィールドで初めて先輩と同じ舞台に立たされ、自分の無力さを感じるこ

とは日常茶飯事であった。そして長期的なグループワークに悩まされることも少なくなかった。そんな中、ゼミテンと協力しながら乗り越えてきた「いま」は、これまでの大学生活にはなかった濃密な「いま」でいっぱいだった。主観ではあるが、自分自身確かな成長を実感し、何かを残し始めていたのである。

そうこうしているうちに、気がつくと再び桜の雨に打たれていた。就職活動を終え、夏の香り、そしてひぐらしの音も忘れかけた頃、この論文の最後の一文は締めくくられた。これで何かを残せたのだろうか。自信などあるはずもない。だが「とにかくまとめきること、書き上げることだ」という先生の言葉を信じ、がむしゃらに向き合ってきた。そしていま、結果として書きあがった論文がここにある。

こんなに長期的に、それもひとりで論文に取り組むことなどこれまで経験したことがなかった。おそらく出来上がったものも論文としてはまだまだ甘いところがあることだろう。

それでも僕は、学生生活の集大成としてこの論文を書き上げることができたことを誇りに思う。そしてこの経験が必ず自身を未来へつなげる糧となり、過去と未来を紡ぐ「いま」になると信じている。そして再びこんな「いま」に出会えるよう、一生懸命前に進んでいきたいと思っている。

最後に論文を書くにあたってご支援いた

だいた大倉さん、お忙しい中インタビューに  
応じてくださった益様、荒木様。そして2年  
間厳しい中にも愛情を持って指導してくださ  
った谷本先生にこの場を借りて感謝すると同  
時にお礼の言葉とさせていたいただきたい。ほん  
とうにありがとうございます。

そして2年間、こんなふがないゼミ幹を  
信頼し、支えてくれたゼミテンのみんな、友  
人達、そして遠く離れて暮らす家族、自分を  
大切に思ってくれる皆様に、「いま」感謝の言  
葉を述べてこのはしがきを終わりたいと思う。

ほんとうにありがとうございます。

2009年12月14日  
吉田 淳希

## 目次

第1章 企業による環境経営の実践	
第1節 環境経営が求められるようになった背景-----	1
第2節 環境経営に関する先行研究-----	5
(1) ポーター…イノベーションの創出	
(2) ハート環境経営のアプローチ	
1)汚染防止アプローチ	
2)製品責任アプローチ	
3)持続的発展アプローチ	
第2章 問題意識と問題提起(環境マーケティングの必要性)	
第1節 問題意識-----	12
第2節 問題提起-----	14
第3章 環境マーケティングの潮流	
第1節 企業による環境ビジネスについて-----	17
第2節 環境マーケティングに関する先行研究-----	18
(1)マーケティングとは	
1)マーケティングの意義	
2)マーケティングの理念	
(2)マーケティング理念の変遷	
1)生産志向	
2)製品志向	
3)販売志向	
4)消費者	
5)社会志向	
6)グリーン志向	
(3)環境マーケティング論の変遷	
1)グリーンマーケティングの視点からの環境マーケティング	

- 2)企業・社会・消費者の視点からの環境マーケティング(大橋照枝)
- 3)チャンネル論の視点からのマーケティング(西尾チズル)
- 4)ネットワーク論の視点からの環境マーケティング(田村美智子)

第4章 環境マーケティングのフレームワーク	
第1節 環境マーケティングの定義-----	35
第2節 先行研究に基づく環境マーケティングのフレームワーク-----	36
(1)チャンネル論ベースのフレームワーク	
(2)ネットワーク論ベースのフレームワーク	
第3節 2つのフレームワークとその関係性-----	41
第5章 環境マーケティングの先駆事例	
第1節 らでいっしゅぼーや-----	44
(1)フレームワークに基づく考察	
(2)インタビュー	
(3)まとめ	
第2節 モバイル・リサイクル・ネットワーク-----	54
(1)フレームワークに基づく考察	
(2)インタビュー	
(3)まとめ	
第6章 環境マーケティングの展望-----	68
参考文献・参考URL-----	74

## 第1章 企業による環境経営の実践

### 第1節 環境経営が求められるようになった背景

今日地球規模で環境問題は、様々な局面でその深刻さを増しつつある。顕在化した地球規模の環境問題としては、熱帯雨林の減少と種の絶滅の増大、砂漠化と土壌浸食、酸性雨、地球温暖化、オゾン層破壊、有害化学物質による生殖・生態系の破壊、廃棄物問題等々数え上げればきりが無い。そして例えば地球温暖化だけを取り上げて、その解決の難しさ、影響範囲やその程度の大きさから、今後の人類社会のあり方に大きな見直しを迫っている。確かに地球温暖化問題は、通常の社会的感覚では極めて長期的な問題である。しかし、近年温暖化の影響そのものは既に現れ始めており、近い将来大きな被害を明らかな形で示すまでに至っているといわれている。こうした可能性は、廃棄物が問題となり、それへの対応が迫られているのと同様、自然環境に対する人間活動の介入が、より大きな問題レベルで早急な対応を求められている段階に入ったことを示唆している。

このように、有限な地球資源といかに調和を図っていくかということが急務となっている状況に対し、地球規模の環境問題に対する考察や対応（「リオ宣言」、「アジェンダ 21」等）が次々に出されてきた。こうして地球規模の環境問題が鮮明化するにつれて、企業の環境負荷への寄与の増大も明らかになってきた

のである。そして経済活動のグローバル化の結果、国際競争力上の理由から各国は規制緩和や公共部門の民営化を進め、政府の役割が相対的に縮小していく中で、発展途上国向けの対外直接投資が公的開発援助を上回ったことなどを背景に、企業部門の新たな役割に対する期待が高まってきた。そして、稀少化しつつある公共的環境資源を効率的に管理するには、環境負荷削減の機会と選択肢を最も多くもっている主体に負荷削減の誘因を多く与える必要があると考えられるようになるのは極めて自然なことであり、こうした背景を受け、今日では企業の社会的責任を求め、考え方が浸透するようになってきた。

企業の社会的責任に関して、谷本によれば「CSRとは、企業活動のプロセスに社会的公正性や倫理性、環境や人権への配慮を組み込み、ステイクホルダーに対してアカウンタビリティを果たしていくこと」<sup>(1)</sup>と述べられている通り、企業の社会的責任とは、企業活動に社会性や環境性を組み込むことであり、その結果をステイクホルダーにアウトプットしていくことで成立するのである。また、独立の法的主体として、企業も法的責任と義務をもつ市民（企業市民）として、自らの広い影響力を理解し、社会全体のためによき行動（持続可能社会の形成に貢献する行動）をとるべきであるという企業市民論も同様な考え方を表したものである。

このように、持続可能な発展を目指すとする



れば、現在の経済社会と企業経営が従来のシステムから大きく転換することなしに上記のようない深刻化する環境問題に対応することができないことは明らかなのである。

上記のような状況を受け、経済社会の転換に関して、例えば日本では「大量生産・大量消費・大量廃棄」型の経済社会から脱却し、環境への負荷が少ない「循環型社会」を形成すべく、循環型社会の形成を推進する基本的な枠組みとなる循環型社会形成推進基本法を制定した。そしてその後廃棄物処理法や資源有効利用促進法といった一般的な仕組みに関する法律を制定し、さらには容器包装リサイクル法や家電リサイクル法など、個別物品の特性に応じた規制を実現してきた。社会に必要な様々な天然資源において、こうした循環を可能にし、再利用の度合いをより高めていくようにする考え方が「循環型社会」という概念であり、鉱物資源のみならず、農・林・水産資源の有効活用から、風力や太陽光などの自然エネルギーの活用まで、幅広い分野にわたる概念である。つまるところ、循環型社会とは資源の枯渇による破局を回避し、持続性の有る社会を実現するための概念の一つであり、省エネルギー、3R活動（リデュース/リユース/リサイクル）、など個々の意識的な活動を背景として、経済活動におけるこれからの方向性を示すビジョンだと言える。この点に関しては、鈴木[11]においても「循環型社会

は、資源循環の観点から、自然環境への負荷の少ない持続的発展が可能な社会であり、地球環境を健全な状態に保全して将来の世代に引き継ぐ、今を生きるのに適量生産と消費を行う、などによって実現可能なものである」(2)と述べられている。

一方企業経営の転換に関して、こうした背景のもとに今日では、企業においても、国の方針、施策に従いつつ環境問題への対応を進めざるをえない状況となってきた。そして、環境対応と利益追求などの経営戦略をトレードオフにしない、「環境経営」が企業社会において浸透してきている。社会経済活動の主役である企業にとって、環境問題への取組は大手企業を中心に特に、1990年代半ば以降に活発化した。益々グローバル化する社会経済活動において、環境問題は企業における社会的責任ということも含め、最大の経営課題になってきているのである。このような状況から、本業(すなわち経済性)と環境性を両立させる新たな発想の継続的改善を目指す「環境経営」がますます注目されるようになってきているのである。

ここまで長々と地球環境問題への問題意識、そして企業による環境経営が求められるようになった背景について述べてきたが、以下私は本論を通じ、「環境経営を実践していく(本業の中で経済性と環境性を両立していく)ため

に、企業は具体的にどのようなアクションをとればよいのか」を考えていきたい。

まず続く第2節で、環境経営に関する先行研究を見ていくことにする

## 第2節 環境経営に関する先行研究

### (1) ポーター・・・イノベーションの創出<sup>(3)</sup>

1980年代、企業が環境性と経済性を追求することは、トレードオフの関係であると考えられていた。すなわち、企業が環境性を高めることで社会へ利益をもたらすことは、企業にとっては損失をもたらすことになると考えられていたのである。こうした議論に対してポーターは問題提起をし、反論した。以下に、ポーターの主張を見ていく。

ポーターは、単に企業にとって環境性と経済性がトレードオフの関係にあることを否定するだけでなく、環境への取り組みが経済効率と両立する可能性をも指摘した。すなわち、企業における環境に関する技術や製品の独自性が企業の競争優位をもたらすと主張したのである。これは、企業の競争優位は競合他社よりも高い生産性、低いコスト、より高い価値を持つ製品を提供する能力などの、企業が持つ模倣不可能な資源によってもたらされるという資源論に基づいており、ポーターはこれを環境経営に応用し、上記のような主張を展開したのである。

まず、ポーターの主張の前提として、企業が何かしらの形で環境に対して悪影響を及ぼ

しているとき、それは資源の不完全利用や非有効活用、高い価値を生み出さない資源の利用など、経済的浪費を表しており、この状態を脱するため、企業はイノベーションを起こすことが必要であるとしている。そして、イノベーションによる新しい技術の利用で、環境に対する悪影響を軽減するだけでなく、企業の持つ資源の生産性が向上するとした。つまり、環境性を上げるためのコストは生産性の向上で相殺することができると考えたのである。

また、企業のイノベーションは政府の環境規制によってもたらすことができるとし、より厳しい規制であればあるほど、より高いイノベーションが生じると主張している。すなわち、緩い環境規制では企業はイノベーションを実現せず、小手先の変化だけで環境規制に適応しようとするというのである。そして、これでは企業は生産性を上げることができず、環境経営も進まないと指摘している。

ポーターは環境規制の意義について、以下の3点を挙げている。1)環境規制によって、企業は資源の不完全利用や非有効活用に着目し、資源が非効率に使われており、技術的に改良する余地があることに気づく。2)環境規制によって、企業は環境に費やす投資に価値があると確信する。3)環境規制によって、フリーライダーを防ぐことができる。(ある企業がコストを費やしイノベーションを起こすまで、その他の企業が環境投資をせずに、その

後イノベーションが生じたらそれを取り入れることにより相対的に利益を得ることを防ぐことができる)

そしてポーターは、以上に挙げたような意義を達成するため、政府も適切な環境規制が導入できるよう市場の流れや法規制への対応を観察する必要があると主張している。

ここまで紹介してきたポーターの主張をまとめると、「適切な環境規制が導入されると、企業の環境投資を刺激し、イノベーションが生み出され、その結果低コストや品質向上によって競争優位が形成され、結果的に社会的な経済効果をもたらす」ということである。ポーターの重要な貢献は、環境規制と開発促進、競争優位の間に一定の論理的関係が存在することを示すことによって、環境への取り組みが経済効率と両立する可能性を指摘した点にある<sup>(4)</sup>といえるだろう。

## **(2) ハート・・・環境経営のアプローチ<sup>(5)</sup>**

1990年代以降、地球環境問題が取り上げられるようになり、社会から企業に環境配慮を求める動きが強まってきた。そこでハートは、天然資源が無限であるかのように展開してきたこれまでの企業活動こそが地球環境に甚大な損害を与えてきたという考えのもと、前提として天然資源が有限であるとする天然資源ベース理論を主張した。そしてこうした環境配慮を求める社会の動きを受けて、以下に示

すとおりに、ハートは企業が取る環境経営のアプローチを3つ挙げている。

### 1) 汚染防止アプローチ

汚染防止アプローチとは、汚染水準を法的規制以下にするように製品や製造工程を適応させる取り組みの1つである。具体的には、汚染対策の機器を備え汚染を管理すること、そして生産方法の改善や代替素材の使用やリサイクルによって、廃水や排気ガスを削減することである。

ハートはこれらのアプローチは企業のコスト削減につながるとし、企業は汚染防止アプローチを取ると、コスト削減により、汚染防止機器の取り付けやエンドオブパイプ装置の稼働のコストと相殺するだけでなく、生産性や効率性を高めることにつながると主張した。つまり、企業はこのアプローチを取ることによって、生産コストの面で他社と比べて優位性を持つことができるというのである。

ただ一方で、このアプローチを取ることによって一定の環境パフォーマンスの改善は達成できるが、それ以上に発展的に環境パフォーマンスを向上させ、ゼロエミッションに近づくためには、新しい生産技術や生産工程の導入、すなわち第2のアプローチが必要となることを指摘している。

### 2) 製品責任アプローチ

製品責任アプローチとは、研究開発、設計、生産、販売、使用、廃棄回収までの製品ライフサイクル全体を通して環境負荷を最小化する

るように配慮して製品や生産工程を設計するアプローチである。具体的には、企業は環境面で危険性のある事業から撤退し、社会からの信用を失くすような生産工程を再設計し、ライフサイクル全体においてより低いコストで新しい製品開発をすることである。

このアプローチを他企業に先駆けて取り入れれば、企業はリピュテーションのベースを築くことができるというのである。

また、このアプローチにおいて、外部ステイクホルダーに製品や生産工程の策定の際の意思決定に参加してもらうことで、様々な視点を取り入れた意思決定ができるようになり、環境経営を先進的に進める方向性に気づくようになるというのである。さらに、新たな法規制が議論される際に意見を求められるようになり、法規制後の先行者利益を得やすいという点も指摘できる。

### **3) 持続的発展アプローチ**

3 つめのアプローチである持続的発展アプローチは、長期的ビジョンと強い倫理的リーダーシップの下で新たな技術を開発し、持続可能な発展を目指すような環境に優しい製品を生産するアプローチである。そして、その製品を発展途上国や先進国で展開していくことで、発展途上国における環境負荷の問題を解決すると同時に、将来の市場への競争優位を長期的に得ることを目的にしている。

ここで、発展途上国における環境負荷の問題について、以下 2 つの問題点として指摘し

ておく。

1 つめの問題は、発展途上国では人口の増加によって未開拓の市場が拡大しており、この市場に製品を供給した場合、市場の拡大とともに温室効果ガスが大量に発生し地球環境問題が深刻化することである。そして 2 つめの問題は、先進国で消費される製品の多くは発展途上国にある原材料を使っており、先進国で消費活動をすればするほど発展途上国の環境は悪化していくのである。まさにこの 2 つの問題を解決しようとするのが持続的発展アプローチであり、このアプローチでは、市場が拡大したとしても、製品が環境に優しいものであることで環境問題は拡大しないのである。そしてこのアプローチ方法を取り、持続可能な技術や製品を生み出すことで、企業成長に伴う環境負荷を最小化し、将来の市場への競争優位を長期的に得ることができるということである。

企業は持続可能な発展アプローチをとると、かなりの額の投資と、新しい市場の開拓のために長い期間に及ぶコミットメントが必要となり、短期的に利益を上げることにはできないが、このアプローチをとることで、将来的に企業は市場の中で重要な地位を得ることができ、長期的に利益を得ることができるといいうことである。

ここまで紹介してきたハートの主張をまとめると、「社会から企業に対して環境を求め



る動きが強くなったことで、企業は技術や能力だけでは状況によっては生き残れなくなり、環境面に配慮した戦略をとる必要に迫られるようになった。そこで汚染防止アプローチ、製品責任アプローチ、持続的発展アプローチを取ることで、それぞれに対応するレベルの競争優位を獲得することができる」ということである。

ハートの主張で特徴的な点は、環境経営の戦略を具体的に示し、それがどのような競争優位をもたらすのか示した点と、社会から企業に環境経営を求める動きがあることを示した点である。

- 
- (1) 谷本 [13]75～81 ページ
  - (2) 鈴木 [11]266 ページ
  - (3) Porter [9]97～103 ページ
  - (4) 金原・金子 [2] 35 ページ
  - (5) Hart [1]986～1005 ページ

## 第 2 章 問題意識と問題提起 (環境マーケティングの必要性)

### 第 1 節 問題意識

第 1 章では「環境経営」というテーマに関して、企業による環境経営が求められるようになった背景、そして企業の環境経営に関する先行研究について取り上げた。具体的に先行研究として、まずは企業の環境への取り組みが経済効率と両立する可能性を指摘し、「適切な環境規制が導入されると、企業の環境投資を刺激し、イノベーションが生み出され、その結果低コストや品質向上によって競争優位が形成され、結果的に社会的な経済効果をもたらす」とするポーターの主張を取り上げた。続いて「社会から企業に対し、技術や能力だけではなく環境を求める動きが強くなったことで、企業は環境面に配慮した戦略をとる必要に迫られるようになった。そこで汚染防止アプローチ、製品責任アプローチ、持続的発展アプローチを取ることで、それぞれに対応するレベルの競争優位を獲得することができる」とするハートの主張を取り上げた。

上記のとおり、環境経営に関する 2 つの先行研究を見ていくうちに、私の中でそれぞれの主張に対し、疑問点がいくつか生まれてきた。

まずポーターの主張に対してだが、私は 1 つの疑問を抱いた。それはポーターの主張する「適切な環境規制が導入されると、企業の環境投資を刺激し、イノベーションが生み出

される」というプロセスに、論理的飛躍があるのではないかという点である。現在、日本においては環境基本法をはじめ、様々な環境規制が施行されている。しかし、法規制に対応しようとしても、(イノベーションを起こそうとしても、イノベーションを起こすことができない企業もあり)全ての企業がイノベーションを起こしているとは言えないのが現状であり、環境規制の導入が企業のイノベーションを生み出すというプロセスには、明らかに論理的な飛躍があるのである。つまりポーターの主張では、環境経営のフレームワークを十分に示しきれていないのである。そして同時に、「環境経営を実践していく(本業の中で経済性と環境性を両立していく)ために、企業は具体的にどのようなアクションをとればよいのか」という私の根本的な問題意識は解決されていないといえる。

続いてハートの主張に対しても、「環境経営のアプローチを採用し競争優位を得る」という流れにポーターの主張同様、論理的な飛躍があると考えた。つまり、環境経営のそれぞれのアプローチを採用しても、競争優位を得られるほど実際には環境経営が進展するとは限らないのではないかということである。

そしてハートの主張では、環境経営の戦略を具体的に示し、それがどのような競争優位をもたらすのか示している点においては、ポーターの主張では解決に至らなかった私の根

本的な問題意識に対する答えを提示しているかに見える。ただ、やはりハートの主張でも、実際に企業が環境経営を実践する(本業の中で経済性と環境性を両立させる)ために、例えば環境製品をどのように市場で販売し、収益を上げるのか、また課題として掲げた環境問題は本当に改善されるのかといった具体的な側面をみることができない。

以上、環境経営に関する2つの先行研究を見てきたが、「環境経営を実践していく(本業の中で経済性と環境性を両立していく)ために、企業は具体的にどのようなアクションをとればよいのか」という私の問題意識を解決するためには、やはり実際に、例えば環境ビジネスといった具体的なアクションにおいて、環境保全と企業収益を実現するにはどうしたらよいのかという視点で議論を進めていく必要があると感じた。

## 第2節 問題提起

第1章、そして本章第1節で触れたとおり、現代の企業社会において企業の環境経営の取り組みは進んできてはいるが、私の問題意識、すなわち「環境経営を実践していく(本業の中で経済性と環境性を両立していく)ために、企業は具体的にどのようなアクションをとればよいのか」という点に関しては、環境経営に関する先行研究で十分に示されていない。

本章第1節で、ポーターの主張、ハートの主張を実現したとしても、実際に企業が環境

経営を実践する(本業の中で経済性と環境性を両立させる)ために、例えば環境製品をどのように市場で販売し、収益を上げるのか、また課題として掲げた環境問題は本当に改善されるのかといった具体的な側面をみることができないことを指摘したが、私は実際に企業が環境経営を実践していく(本業の中で経済性と環境性を両立していく)ためには、まだ何か必要な要素があるのではないかと考えた。

そして私は、経営活動の中核に環境という視点を組み込んだ、「環境マーケティング」にその成功の鍵があると考えた。なぜなら企業のマーケティング活動というのは、それを支配し、統治しうる哲学を反映した形で具体的に展開されるアクションそのものといえる(1)からである。そしてその哲学ないし理念は、一般的にトップマネジメントが各時代の経営環境要因を検討した結果、何が企業の発展にとって重要な鍵になるかを意思決定することによって、各企業特有のものが策定されてくるもの(2)と考えられる。すなわち本論の主旨に沿って考えると、環境経営を実践する中で、実際に環境ビジネスにおいて、環境保全と企業収益を実現するにはどうしたらよいかという命題を解決するには、そのマーケティング活動に着目することも1つの切り方なのではないだろうか。

以上を踏まえ、私は以下本論を通じ、「企業が実際に環境経営を実践していく(本業の中で経済性と環境性を両立していく)ために、

企業はどう環境マーケティングを展開していけばよいのか」ということを考察していきたいと思う。

- 
- (1) 大須賀 [7]16 ページ
  - (2) 大須賀 [7]16 ページ

### 第3章 環境マーケティングの潮流

#### 第1節 企業による環境ビジネスについて

環境マーケティング論に入る前に、まずは環境経営における具体的なアクションとして位置づけた「環境ビジネス」についての基礎理解を固め、最終的にどのような環境ビジネスに向けた環境マーケティングのフレームワークを構築していくのかを整理する。

環境ビジネスには「環境コミュニティビジネス」「グリーンサービサイジング」「廃棄物・リサイクルビジネス」「グリーン物流」「エコ・プロダクツ」… etc. というように非常に幅広く、その境界というのも曖昧である。この現状より、実際「環境ビジネス」とは何かを一言で定義するのは難しいので、「環境ビジネス」を以下のように、2種類の事象に分ける。

(1)

##### (1) 環境の産業化

環境対策をビジネス化し、付加価値を得るビジネス(例)リサイクルビジネス、排出権取引、地域の環境問題を解決する事業など

##### (2) 産業の環境化

これを助長する各種ツールを支援するビジネス(例)ISO14001、LCA、環境会計、環境ラベル、環境効率、環境報告書など

本論の目的は、企業が環境経営を実践していく中で、環境ビジネスという具体的なアクションにおいて、どのような環境マーケティ

ングを展開していけば良いかを考察することである。ここでいう「環境ビジネス」とは主に(1)環境の産業化を指すものであり、本論では最終的に、環境経営が目指す3つのファンダメンタルズともいえる「循環型社会の構築」、「持続可能な開発」、「社会から評価される企業」の実現に向けた環境ビジネスにおける環境マーケティングのフレームワークを構築することである。

以下、まずは環境マーケティングに関する先行研究について紹介し、今日までの環境マーケティング論の潮流を整理する。

## **第2節 環境マーケティングに関する先行研究**

### **(1) マーケティングとは**

#### **1) マーケティングの意義**

マーケティングという言葉は、バトラー(R. S. Butler)によって初めて定義づけられたといわれている。バトラーはマーケティングを、製品のプロモーターが販売員や広告を実際に使用する以前にもちいなければならないすべての活動<sup>(2)</sup>と規定した。したがってマーケティングは、初期のころから単なる販売や広告の問題とは異なる内容を持つものであり、需要創造のための集合的、統合的な現象を意味していたのである。

そして最初の標準的な定義は、アメリカ・マーケティング協会の定義委員会(Committee on Definitions of the American Marketing



Association)による、「マーケティングとは、生産者から消費者、あるいは使用者に、商品やサービスの流れを方向づける経営活動の遂行である」<sup>(3)</sup>とされている。この定義には以下の意味が含まれている。<sup>(4)</sup>

- ① 商品のみならずサービスをも対象とすること
- ② たんに商品やサービスを流通業者や顧客まで移動させるということではなく、トータルフローに関わるものであること
- ③ 企業目標達成のための経営活動の部分であること

以上のようにこの定義は文言の枠を超えて、弾力的に理解されることによって承認されてきたのである。重要なことはマーケティング・プロセスが製品の生産以前から始まることである。すなわち製品は技術者によってのみ設計されるものではない。また、価格も会計部によってのみ決定されるものではなく、最終の販売で終わるものでもない。顧客反復を期待できるように彼らを満足させなければならない。かくして製品の保証及び多くのサービスなども広くマーケティングに包括されるのである。

## 2) マーケティングの理念

そして企業にとってのマーケティング理念は、一般に企業が直面している「経済環境や競争環境に応じて」、独自の発展傾向を示すものと考えられる。<sup>(5)</sup>そして実際にマーケティング活動の中で、どの活動ないしどの機能

を重視するかは、経営環境との相互関係や対応の中で、トップが決断を下している。つまり、マーケティング理念は不動ないし固定されたものではなく、企業のニーズ、消費者と社会のニーズ、地球規模の様々な情勢などの変化に合わせて変化していくものなのである。

(6)

そこで、まずはこれまでのマーケティング理念について、今日まで歴史的にどういった変遷を経てきているのかを見ていくことにする。

## **(2) マーケティング理念の変遷<sup>(7)</sup>**

上記の通り、企業の基本的なマーケティング理念というのは、一般に企業が直面している「経済環境や競争環境の変化に応じて」、独自の発展傾向を示すものと考えられる。そしてその指導理念は、ニーズとマーケティング活動の2点の変数要因から、歴史的に以下のように段階的に発展してきた。

### **1) 生産志向**

生産効率の向上のニーズと低価格中心のマーケティング活動である。

消費者は価格だけにしか感心がないから、消費者を確保するキーポイントは生産コストを引き下げ、低価格を実現するために生産効率の改善にエネルギーを集中させるべきである、という基本的な経営理念に基づいて経営者はビジネスを実践している。

## 2) 製品志向

製品改良ニーズと生産者の価値基準に基づく製品開発中心のマーケティング活動である。

消費者の主要な関心は支出金額とバランスの取れた製品の品質にあるから、消費者を確保するキーポイントは品質改良に経営努力を集中させるべきである、という基本的な経営理念に基づいて経営者はビジネスを実践している。

ただし、これは生産者の価値判断に基づく製品の改良と開発であったから、製品志向は消費者の求めている製品の生産をガイドするための普遍的な理念にはなりえなかった。

## 3) 販売志向

売上高ニーズとセールスマン、チャネル、広告を中心としたマーケティング活動である。

「消費者はたいていのものを買う場合、それが必需品でなければ、ふつう抵抗を示す傾向がある」などと仮定し、広告とセールスマン活動を積極的に展開することで売上高の拡大を図った。また、販売志向のもとでは、多くの企業は「販売を達成させることだけ」を目的とし、消費者が購買後に満足しているかはお構いなしの「ハードセーリング」を実行していた。

すなわち販売志向のもとでは、セールスマンとチャネルと広告を中心としたマーケティング活動が、売り上げ達成を目指して懸命に展開され、アフターサービスの責任問題には関心が抱かれていなかったと思われる。

#### 4) 消費者志向

消費者ニーズの満足化と利益の実現を目指す、統合化されたマーケティング活動である。

消費者志向の理念に基づいて、経営管理が行われている企業の特徴は以下の通りである。

① 消費者ニーズを始点とし、消費者ニーズの満足を執着とするマーケティングが実践されている。

② 新製品のアイデアは、消費者ニーズ

③ マーケティングが重視され、マーケティング部門が新設されている。

④ 消費者ニーズの満足化が企業の主要な目的となっている。

⑤ この目的を実現させるためのマーケティング部門の下に、原料調達、生産、広告、販売といった関連機能が統合されている。

⑥ 消費者ニーズを最優先する哲学が企業組織全体に浸透している。

⑦ 長期的な利潤を追求している。

⑧ マーケティングがトップマネジメントと結びついている。

⑨ 担当している製品のマーケティング活動全体の責任を負う役職、例えばプロジェクトないしブランドマネージャーという役職が設けられている。

このように、理想的な企業理念と思われた消費者志向だが、真の消費者志向のマーケティングを実践している企業は少数で、形ばかりの、口先だけの消費者志向企業が多いようである。トップマネジメントから第一線のセ

ールスマンまでが消費者重視の価値観を共有し、それを行動で表現しなければ、本物の消費者志向の企業とはいえない。

そして1960～1970年代初頭にかけて、アメリカで台頭してきたコンシューマリズムや環境主義といった新たな社会運動を機に、社会的な視点を欠いた消費者志向のマーケティング理念は反省を迫られることになる。

## 5) 社会志向

社会のニーズとその満足化を目指す、安全で健康で倫理的なマーケティング活動である。

社会志向のマーケティングは、消費者志向の欠点を修正し、長期的な社会利益の視点を加えたものとなっているわけだが、こうして消費者志向に代わる理念が必要になってきた背景にはコンシューマリズム運動が挙げられる。

コンシューマリズムとは、消費者主義運動や生活者主義運動と訳されるように、消費者の権利要求運動のことである。コンシューマリズムは「コンシューマリズムとは売り手に対して買い手の権利やパワーを増大させるための社会運動であるとみなすことができる」、あるいは「現実の知覚された非倫理的マーケティング慣行に反して、コンシューマリズム運動が出現してきた。われわれはコンシューマリズムを、非倫理的な市場行為から消費者を保護するための個人、独立の団体、政府当局、および企業による活動の集合体である」と各論者によって定義付けられている。そし

て新型の消費者運動であるコンシューマリズムは、非倫理的なマーケティング慣行に対して、具体的に以下のような改善を要求する消費者の権利運動である。

- ① 情報公開を要求する権利
- ② 各種の保護を要求する権利
- ③ 生活の質を要求する権利

このような消費者の諸要求ないし諸権利追求運動は、消費者志向のマーケティングに対する批判運動でもあるのである。そして消費者志向は、「短期的な消費者の欲求の満足化と長期的な消費者の福祉に対するニーズを区別しなかったために、あまりにも短期的な需要に迎合し、長期的な消費者の福祉が無視してきた」として非倫理的なマーケティングの慣行の根源と目され、社会から非難を受けることとなり、消費者志向に代わる理念として社会志向が台頭したのである。

## 6) グリーン志向

地球環境保全のニーズとその満足化を目指す。資源リサイクル・システムをベースとしたマーケティング活動である。

グリーン志向は1980年代後半～1990年代初頭のアメリカ社会の価値観の変化に合わせて台頭してきた。すなわち社会のニーズの充足や社会の幸福に焦点が絞られていた1970年代を経て、その価値観の焦点は生態系ないし自然環境へとシフトしてきたのである。これはコンシューマリズムよりも、現在のマーケティング哲学に対して、よりラディカルな難

問を提示しているとされる、「人間の生活環境を保護し、向上させるための市民と政府の組織化された運動」である環境主義を背景に、環境主義者の非難に応えられるマーケティングの理念としてグリーン志向が台頭してきたのである。

ピーティアーによればグリーンマーケティングは、「グローバルな環境の状態と生命に対する関心の高まりに反応して、発生してきたマーケティングの1つのスタイル」であり、「顧客と社会の必要条件を識別し、予測した上で、収益性が見込めかつ社会的承認が得られる方法で、その必要条件を充足することに責任のあるマネジメントプロセス」である<sup>(8)</sup>と想定されている。

つまり、グリーンマーケティングはグローバルな環境の危機感から発展してきたマーケティングであり、グリーン志向のマーケティングとは、人間の活動が環境に与える有害な影響を最小化し、グローバルな環境の質の改善に努力することに価値を置いた理念に基づいて展開されるマーケティング活動であると考えられる。<sup>(9)</sup>

このように、マーケティング理念は不動ないし固定したものではなく、企業のニーズを重視した理念から出発し、消費者と社会のニーズ重視の理念を経て、地球規模の自然環境重視の理念へと変化してきている。

そしてマーケティングの旧理念から新理

念への切り替えとマーケティングの新理念の企業全体への浸透には、トップマネジメントの理解と協力が欠かせない。<sup>(10)</sup>逆に言えば、企業のマーケティング理念の切り替えと新理念的企業全体への浸透を実現することこそが、企業の経営理念そのものの発展に繋がるといえるだろう。本論で言えば、企業があるべき環境マーケティングの理念を実現していくことこそが、環境経営を実践していくことに繋がるといえるだろう。

ここまでマーケティング理念の変遷について見てきたが、本論の主旨に合致するグリーン志向の理念への発展以降展開された、いわゆる環境マーケティング論について以下にその潮流をまとめていくことにする。

### **(3) 環境マーケティング論の変遷**

#### **1) グリーンという視点からの環境マーケティング<sup>(11)</sup>**

上記グリーン志向のマーケティング活動でも触れたとおり、グリーンマーケティングとは「企業は、環境に負荷をかけないマーケティング活動を行わなければならない」とする考え方に基づいたマーケティング活動であり、企業、行政、市民というトライアングルの関係の中での環境マーケティングのことである。

ピーティーによると、「企業が顧客と社会の要求に応えながら利益をあげ、かつ持続可



能な方法で予測し、充足させることに責任を持つホーリスティックなマネジメントプロセス」と定義されている。

また、グリーンマーケティングは、地球環境負荷の低減と利益の追求の両立を目指すもので、先述の通り、商品・サービスの企画、開発から広報までの活動を通じ、全プロセスで環境負荷を最小にする企業活動といえる。

さらに、企業の環境マーケティングの本質は、企業活動におけるステイクホルダー（従業員、取引業者、顧客、投資家など）に対して地球環境の尊さをアプローチして、率先して地球環境保全活動の輪を広げていくことにあるとし、そのプロセスにおいて、製品・サービスの環境的付加価値を高めて、新規顧客の獲得や囲い込み、収益に結びつけていくことにあるとしている。

例えばグリーン製品の研究開発や自社グリーン製品の広告展開、環境活動のスポンサー等が挙げられるが、環境マーケティングはこれだけに収まるものではない。環境マーケティングは、さまざまな顧客や株主・投資家、N G Oなどの要請に応えるために、環境マーケティング・ツールを使って、エコ・ビジネスの成果を高めていくホーリスティックな活動であるとしている。

さらにグリーン製品の生産には、省エネ・省資源、廃棄物ゼロ化、化学物質削減などの取り組みが要求される。例えば環境への負荷ができるだけ小さい材料や部品を優先して調達

するグリーン購入のファクターも欠かせない。販売のための流通プロセスだけではなく、製造のための流通プロセスも環境マーケティングであるとしている。

## **2) 企業・社会・消費者の視点からの環境マーケティング(大橋照枝)<sup>(12)</sup>**

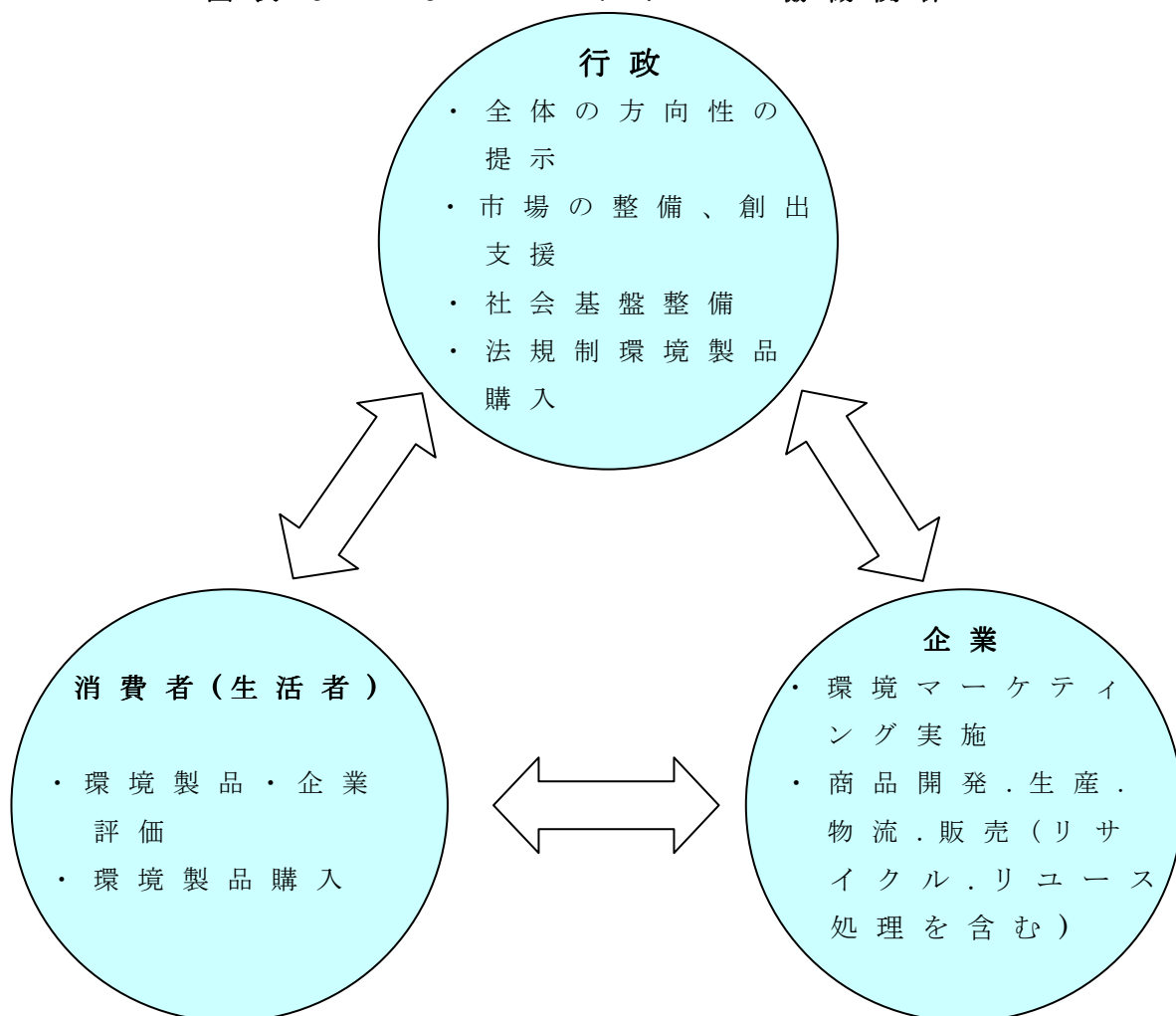
大橋照枝は、環境マーケティングを「企業や組織が地球環境と生活の質および生活者満足との共生と調和をはかりながら LCA(ライフサイクル・アセスメント)を用いて、商品・サービスのゆりかごから墓場までの全プロセスで環境負荷を最小にするような商品企画・開発、生産、物流、販売のシステムを構築すること」と定義づけている。

そして、そのために廃棄物の 3R(リデュース、リユース、リサイクル)、ゼロエミッション(廃棄物ゼロ化)を組み込んだ循環型システムを折り込むこと。その実現のために、従業員ステイクホルダー、投・融資家、生活者/市民、地域社会および政府/行政への環境情報開示と、コミュニケーションによってエコロジー(生態系との調和)とエコノミー(経済性)との両立をはかり、持続可能な発展を実現する活動としている。

大橋は、もっとも地球環境に負荷を与えているのは企業であり、最も環境負荷を与えている企業セクターの活動、つまりビジネスをいかに環境保全と両立させるかの環境マネジメント及び環境マーケティングに関して、「最も環境負荷を与えている企業セクターは、経

営の基本に、経済性と環境保全を両立させ、その情報を開示し、同じ地球市民である他の2つのセクター（市民セクターと行政セクター）とイコールパートナーとしてのパートナーシップに基づく協働（コラボレーション）を確立する義務がある」と考えている。

図表 3-1：3つのセクターの協働関係



（大橋 [7]86～90 ページより作成）

なお、上記の概念図は、大橋の考える環境マーケティングにおける3つのセクターの関係図である。

ここまで紹介してきたとおり、環境マーケティングは基本的に企業サイドのマーケティングとしてとらえられ、企業と生活者・行政という視点から論じられているのが特徴で、そこにはチャネルの視点とかネットワークの視点は見られない。

そこでこれまでに整理した、循環型社会の3つのセクターを想定して「企業・生活者・行政」の視点からグリーンという一色によってみる環境マーケティング論から、循環型社会＝リサイクル社会を想定して流通チャネルを重視し、「チャネル論」の視点からの環境マーケティング論が登場するのである。

### **3) チャネル論の視点からの環境マーケティング(西尾チズル)<sup>(13)</sup>**

西尾チズルは、環境マーケティングを「フォワードチャネル」と「バックワード・チャネル」を含んだ「リサイクルチャネル」のエコロジカル・マーケティングとして位置づけ、「チャネル論」の視点からの環境マーケティング論を展開した。

西尾は「資源を循環させるためには、消費者が消費し排出した廃棄物を回収し、資源として活用することが必要となる。そのためには、従来の「フォワードチャネル」(生産者から消費者までの一方向にしか流れない商品流

通チャンネル)だけでなく、資源を回収し、リサイクルするために製造企業へ戻すチャンネル整備(「リバース・チャンネル」「バックワード・チャンネル」「リサイクルチャンネル」)が必要不可欠となるとした。

そして従来の「売るためのマーケティング」だけでなく、「売った後のマーケティング」も重要な課題となり、そのための仕組みが必要である、とした。

さらに、先述した大橋照枝の影響を受けて、環境問題において企業の責任は一番大きいと認識し、企業による一貫体制的な循環システムの構築が望ましい形態であると考えた。そこから企業による「閉じた循環システム」論を主張した。

そして「フォワードチャンネル」と「バックワード・チャンネル」を含んだ「リサイクルチャンネル」のエコロジカル・マーケティングを「閉じた範囲で循環可能なシステムの構築」として考え、このように、入り口も出口も同じ企業で、その処理プロセスも当該企業できちんとコントロールできるような、企業にとって「閉じた範囲で資源循環」するシステムを構築すれば、企業は経済的利益とのバランスを常にとりながら再資源化・再商品化できる、とした。(廃棄から再資源化・再商品化し、販売するというプロセス全体を一企業ないし企業グループで行うため、問題とされる再資源化・再商品化コストの負担や再商品化市場の市場性の問題は発生しにくいことから)

#### 4) ネットワーク論の視点からの環境マーケティング(田村美智子)<sup>(14)</sup>

ここまでの環境マーケティング論の流れを踏まえ、田村三智子はネットワークという視点からの環境マーケティング論を展開した。すなわち田村は上記「チャンネル論」を踏まえた上で、西尾チヅルの「閉じた循環システム」がすべての廃棄物に適合しうるか疑問を呈し、その理想型の方向に疑問を投げかけた。

田村はまず、西尾チヅルと同じように「チャンネル論」の視点に立ち、さらに「ネットワーク」という視点から、「価格」「権限」「信頼」の概念をかぶせる形で「環境ネットワーク論」を作り上げた。

そして自身のフレームワークの中で、「循環型チャンネルネットワーク」において、西尾チヅルの企業のチャンネルの一体的な閉じた循環システムを「閉じられたネットワーク」と名づけて内側に位置づけ、その外側に「開かれたネットワーク」を位置づけた。そこでは、参加する消費者の担う役割は大きいという。例えば「地球に優しい」「環境に優しい」といった共同意識・連帯意識により消費者が自主的にリサイクルに取り組むような、「信頼」による緩やかなつながりがこの「開かれたネットワーク」を支えているというのである。

これは、一般的に経済的取引をコントロールする要因を(1)価格(2)権限(3)信頼の3つとするならば、市場をコントロールする最も重要な要因は価格であり、階層組織をコントロ

ールする最も重要な要因は権限であること。そしてリサイクルを行うため、関係を形成する主体に直接的・間接的に繋がる多様な主体との相互連鎖の中で形成される循環型チャネルネットワークを構成する要因として最も重要なのは信頼であるということである。

ただし、この「開かれたネットワーク」は「信頼」のみで成り立つとは考えていない。このネットワークが参加者の「環境に優しい」という消費者の自主的な消費者の共同意識・連帯意識による自主的任意的な強制力のない「緩やかな結びつき」であるために、個人的な感情の対立や共同意識・連帯意識の濃淡によって、役割意識や行動に濃淡が現れ、また参加離脱の自由度が高いゆえにきわめて不安定なネットワークであると指摘して、「価格や権限によって補完されることが、長期的・安定的循環型チャネルネットワーク構築の条件である」としている。

つまり田村は自身の主張の中で、循環型社会の正否は消費者がグリーン化すること、つまり消費者自身の「環境に優しい」という共同・協働参画意識、連帯意識がカギを握っていて、「信頼」によるこの緩やかなつながりを、「ネットワーク」という形で考えようとしたのである。そして、そのネットワークを維持するために、価格や権限も必要不可欠であることを指摘している。

- 
- (1) 中村 [4] 第 1 章 環境とビジネスより
  - (2) 杉本 [10] 1 ページ
  - (3) 杉本 [10]
  - (4) 杉本 [10] 1～2 ページ
  - (5) 大須賀 [7] 1～2 ページ
  - (6) 大須賀 [7] 16 ページ
  - (7) 大須賀 [7] 1～20 ページ
  - (8) Peattie [8] 11 ページ
  - (9) 大須賀 [7] 13 ページ
  - (10) 大須賀 [7] 20 ページ
  - (11) Peattie [8]
  - (12) 大橋 [6] 33～42 ページ
  - (13) 西尾 [5] 22～150 ページ
  - (14) 田村 [12] 193～209 ページ



## 第4章 環境マーケティングのフレームワーク

### 第1節 環境マーケティングの定義

1992年、ケン・ピーティーが「グリーンマーケティング」という表現を初めて使ってからというもの、それ以降環境マーケティングは各論者によって様々な定義づけがされてきた。例えばそのケン・ピーティーによると、「企業が顧客と社会の要求に応えながら利益をあげ、かつ持続可能な方法で予測し、充足させることに責任を持つホーリスティックなマネジメント・プロセス」<sup>(1)</sup>と定義されている。

本論では環境経営が目指すファンダメンタルズである「循環型社会の構築」、あるいは「持続可能な開発」の実現を念頭においていることから、環境マーケティングを「環境保全と生活者満足と組織利益との共生を実現する製品・サービスを開発・販売し、それを正しく使用・消費させ、排出された資源を回収し、再製品として還元するプロセスに関わる諸活動」<sup>(2)</sup>(西尾チズル)と定義したい。すなわち、従来のマーケティングやソーシャル・マーケティングが志向する顧客満足を通じた顧客の利益、あるいは顧客が生活する社会の利益だけでなく、環境との共生を視野に入れて、企業が存続するうえで必要な経済的利益とのバランスをとることを重要な課題とするものと認識する。

そして、上記のような認識のもとで展開さ

れた、西尾チズルによるチャネル論ベースのフレームワーク、そして田村美智子によるネットワーク論ベースのフレームワークを本論における環境マーケティングのフレームワークの中心とする。

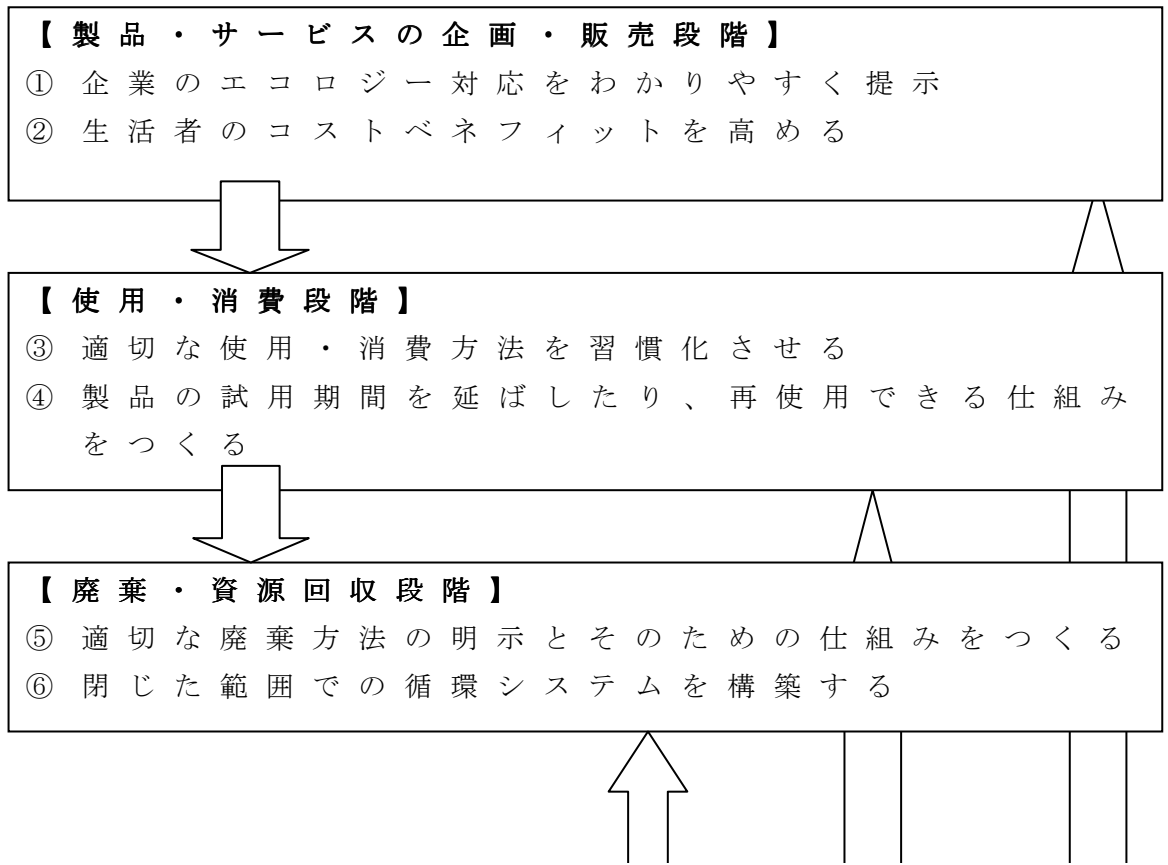
以下に、上記 2 つのフレームワークを整理し、その関係性についても示していく。

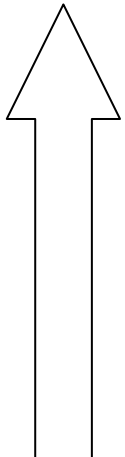
## 第 2 節 先行研究に基づく環境マーケティングのフレームワーク

### (1) チャネル論ベースのフレームワーク<sup>(3)</sup>

まずは、西尾チズルのチャネル論の視点からの環境マーケティング論のフレームワークを、以下に図示しながら紹介する。

図表 4-1：エコロジカル・マーケティング実践の要件





**【全段階】**

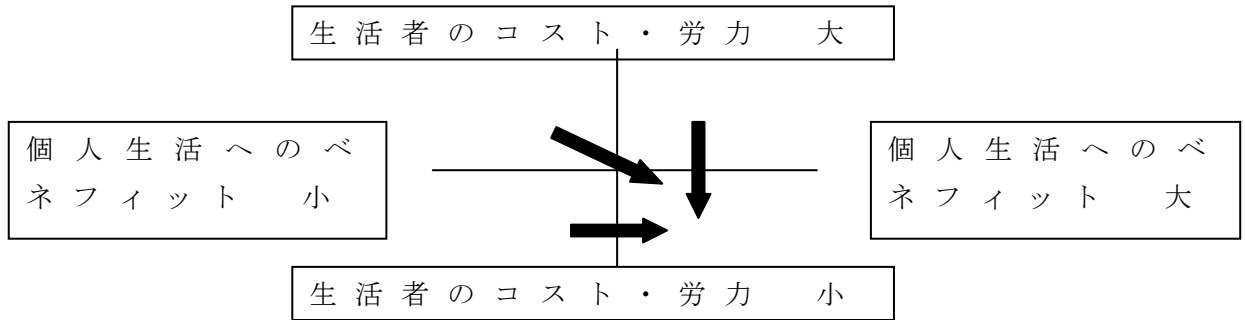
⑦ 生活者が参加でき、また協力の成果を目に見える形でフィードバックする

(西尾チズル[6]第10章より引用・作成)

① 生活者のエコロジー行動は、その行動を実践することが、ある環境問題の解決に有効であるか否かという「有効性認知」の強さに規定されるが、環境問題は複雑な構造を持っておりその実態はとらえにくく、「有効性認知」もされにくい。

⇒ 企業は広告等の手段でわかりやすく明示し、選択しやすい仕組みをつくる必要がある。

② 図表 4-2：生活者のコストベネフィット



(西尾チズル[6]ページより引用)

上記のとおり、生活者にとってのコストや労力を減らし、個人生活へのベネフィットを高める(第4象限へ導いていく)ことが重要。

- ③ エコロジー製品が真の効果を発揮するため、生活者が使用・消費する際に、その性能を正しく引き出せ、習慣化されるような製品設計や工夫が必要。
- ⑥ プロセス全体を自社自身でコントロールできるので、再資源化・再商品化コストの負担や再商品化市場の市場性の問題が発生しにくい。

基本的には、目指すべき環境マーケティングをこのようなフレームワークで捉え、これをベースに環境マーケティングの先進事例を考察していきたいと考えている。ただ、「⑥閉じた範囲での循環システムを構築する」という考えについては、以下の田村美智子の指摘を踏まえておかねばならないだろう。

## (2) ネットワーク論ベースのフレームワーク

### (4)

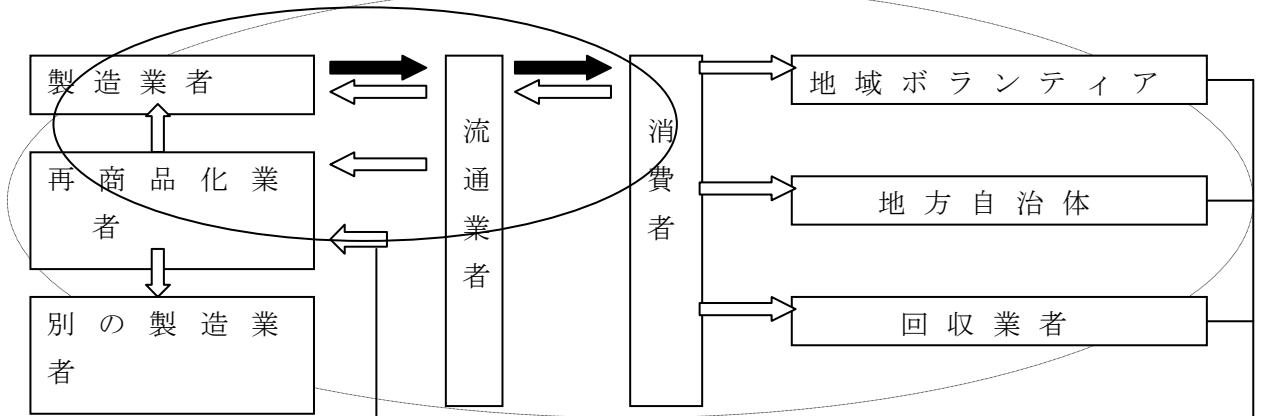
田村美智子は上記西尾チズルのチャネル論の視点からの環境マーケティング論を受けて、「⑥閉じた範囲での循環システムを構築する」について、すべての廃棄物に適合しうるか疑問を呈し、その理想型の方に疑問を投げかけた。つまり、例えば一般家庭から排出される廃棄物のうち、リサイクルした方が効

率がよいと思われる資源や商品など「閉じたネットワーク」に乗らない廃棄物を想定し、「開いたネットワーク」を構築することを理想型の方角とした。

図表 4-3：一般廃棄物の循環型チャンネル・ネットワーク

< 開いたネットワーク >

< 閉じたネットワーク >



(田村 [12] 200 ページより引用)

「閉じたネットワーク」が機能しない場合、循環型社会＝リサイクル社会の成否は上記の図のように、消費者がグリーン化すること、つまり消費者自身の「環境に優しい」という協働・協働参画意識、連帯意識が鍵を握っている。このように「信頼」が重要な構成素であるが、さらに「価格」や「権限」といったコントロールシステムにより補完されることで、長期的・安定的循環型チャンネル・ネット

ワークを構築できる。

以上田村氏の指摘を踏まえ、改めて目指すべき環境マーケティングのフレームワークについて考える。今回の研究の目的が、「企業が取るべき環境マーケティング戦略とはどのようなものなのか」について考察することを考えると、(開いたネットワークは一主体ではコントロールできなかつたり、再資源化・再商品化コストの負担や再商品化市場の市場性の問題もあるため)閉じた範囲での循環システムを目指すという考え方に違和感はない。

だが、先述した定義のとおり、環境マーケティングを「環境との共生」を視野に入れた諸活動と捉え、さらに閉じた範囲での循環システムの延長線上に開いたネットワークがあると考えると、例えば企業が閉じたネットワークを実現した上で、主体的に行政や生活者に働きかけて協働していくことはより高い次元の環境マーケティング実現になるのではないだろうか？

今後フレームワークとしては、西尾氏のそれを基本的な考え方として参考にするが、「⑥閉じた範囲での循環システムを構築する」については「循環型チャネル・ネットワークを構築する」としたい。そして(1)チャネル論の視点からの環境マーケティング(西尾チズル)をベースに、(2)ネットワークという視点からの環境マーケティング(田村三智子)で理論を補完する。

### **第3節 2つのフレームワークとその関係性**

第2節(1)における閉じられた循環システムは、例えば下記のケースに当てはまる。

#### **1) 商品特性が、小売店に対して密接な関係を構築するもの(例:「写るんです」)**

例: 商品の使用が写真を写すことだけで完了せず、その現像が一体化されていて、再び小売店に足を運ばないと最終的に完結しないという特殊な商品だからこそ、製品とその回収を一体させることができるため、閉じた内部関係での循環型リサイクルが可能。

#### **2) 川上のメーカーによる、川下への垂直的システムが機能するもの(例:ビール瓶、自動車)**

ビール瓶などの多くは系列店の流通チャネルを逆流して、消費者・事業者→系列小売店→販社の卸売業者→メーカーへと流れ、ほぼ内部で閉じた循環型リサイクルが可能。

またディーラー処分の自動車のような、部品の解体業者までは系列店舗を経由するケースもこのケースといえる。このケースはパソコン・複写機など事業向けリース商品、小売店処分の家電製品もこの流れに入っていくと考えられる。

#### **3) 川下の小売業による、下からの垂直的なシステムが機能するもの(例:コンビニエンスストアにおける弁当のリサイクルシステム)**

小売業からの川上に向けての閉鎖的な垂直的統合システムで運営しているところでは、内部のリサイクルシステム構築が容易であるといえる。内部コストの削減に向けて、構成メンバーが一体的に対応できるからである。

これらの多くは消費者と小売店が商品特性によって密接な関係を築いているときに可能である。そこには双方のいずれかにおいて何らかの経済的なインセンティブが働いているといえる。そしてその「閉じられた循環システム」の多くは、流通システムにおいて川上のメーカーによる上からの、もしくは川下の小売業による下からの垂直的なシステムが機能するところで、商品特性によって自己完結的な閉じられたリサイクルシステムが可能な場合にのみ、「閉じられた循環システム」が実現可能である。

しかし、垂直的なシステムが機能しない、あるいは機能するところでも商品特性が小売店に対して密接な関係を構築しない廃棄物では「閉じられた循環システム」の中に入り込まず、チャネルの外に出て行ってしまう。その多くは直接自治体回収による資源ゴミへの排出方向へ、あるいは不法廃棄といった方向に向けられてしまう。この不十分性を補うために、(2)に見られる〈開いたネットワーク〉を実現するマーケティングが必要になるのである。

上記の通り、以下本論では基本的にはチャ



ネル論ベースのフレームワークをもとに、ネットワーク論ベースのフレームワークでそれを補う形で事例研究等に取り組みたい。

- 
- (1) Peattie[8]11 ページ
  - (2) 西尾 [5]23 ページ
  - (3) 西尾 [5]第 10 章
  - (4) 田村 [12]193～209 ページ

## 第5章 環境マーケティングの先駆事例

### 第1節 らでいっしゅぼーや

#### (1) フレームワークに基づく考察

「らでいっしゅぼーや」は、「持続可能な社会の実現」を理念に掲げた環境 NPO、「日本リサイクル運動市民の会」(1977～1997年)の活動を母体として生まれた企業であり、有機・低農薬野菜の会員制宅配事業を行っている。具体的には、「有機・低農薬農産物の生産・消費の輪を広めることは、環境保全活動の一環」という考え方に基づき、1988年に会社として改めて創業して以来、会員制宅配事業という形で安全でおいしい食品や環境にやさしい商品を提供していくことを通じ、豊かで上質な暮らしを提案するとともに、安全な食品流通の発展と有機農業や環境保全型農業の拡大を目指している。(1)

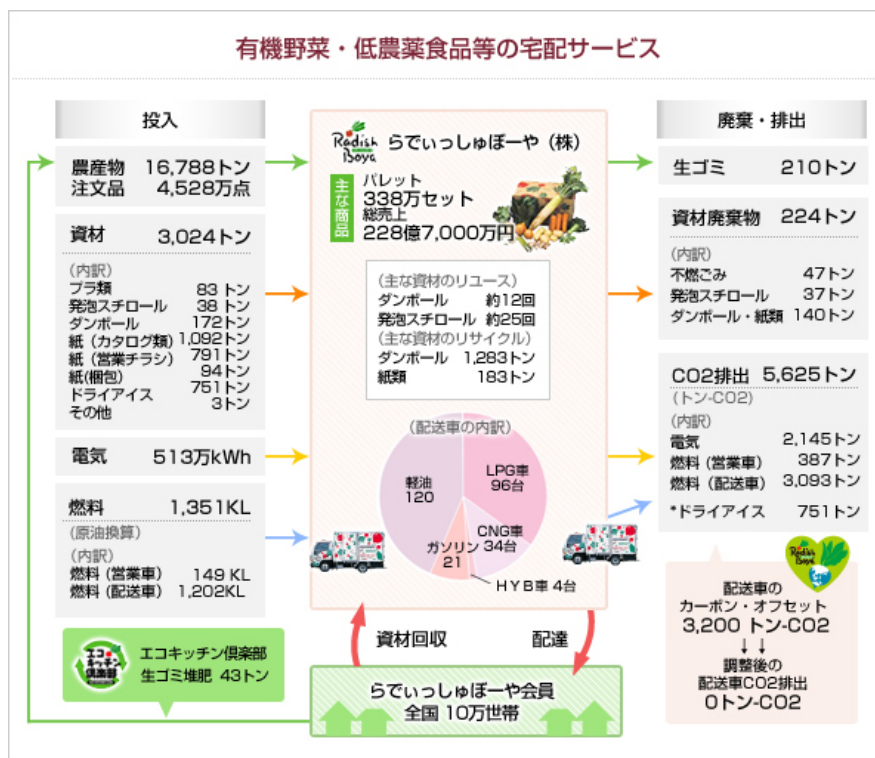
また、らでいっしゅぼーやは、その商品憲法に当たり、農産・畜産・水産・加工食品・エコグッズのすべての分野で、生産における基本姿勢から栽培条件、使用禁止資材、包装資材の規定まで、安全性を追求した厳密な商品取扱基準「RADIX」(2)を設け、その商品管理方法まで詳しく公開し、その安全性やおいしさを伝えている。なおこの独自の基準では、基本的に国産を優先し、環境や食品を汚染する恐れのある農薬や化学肥料、食品添加物などをできる限り使わず、遺伝子組み換え原料も原則として容認しない。そして農薬の使用基準は、国の規制よりも厳しく、常に高いレ

ベルの安全性を目指している。

さらに本業の宅配サービスに関連する諸活動の中で、リサイクルや温暖化防止策など、様々な取り組みを実践している。

以下、らでいっしゅぼーやの活動フロー図である。

図表 5-1：マテリアルフロー



([w1]<http://www.radishbo-ya.co.jp/social/2009/flow.html> より引用)

以下にらでいっしゅぼーやの取り組みを先述の環境マーケティングのフレームワークに当てはめて考察していく。

### 【製品・サービスの企画・販売段階】

- ① 企業のエコロジー対応をわかりやすく提示
- ② 生活者のコストベネフィットを高める



- ① 「RADIX」の設定やその商品管理方法の公開
- ②
  - ・安全、新鮮、おいしい＋地球環境の保全に繋がる⇒ベネフィット(大)
  - ・生産者に代わって選別し、自宅まで届ける⇒コスト、労力(小)

### 【使用・消費段階】


- ③ 適切な使用・消費方法を習慣化させる
- ④ 製品の試用期間を延ばしたり、再使用できる仕組みをつくる




- ③
  - ・レシピサイト「おいしい研究所」をHP内に併設(3)
  - ・「らでいっしゅぼーや Blog♪」をHP内に併設(4)

### 【廃棄・資源回収段階】

- ⑤ 適切な廃棄方法の明示とそのための仕組みをつくる
- ⑥ 循環型チャネル・ネットワークを構築する

- 
- ⑤ ⑥
- ・ センター業務用リサイクラー導入  
⇒ ゼロエミッションへの取り組み
  - ・ エコキッチン倶楽部  
⇒ 家庭から出る生ゴミを乾燥型の生ゴミ処理機「リサイクラー」で乾燥資源にして回収、そして肥料にする家庭生ゴミ循環システム
  - ・ Re:食器  
⇒ 家庭で不用になった食器を回収し、再び食器の原料としてリサイクルする取り組み

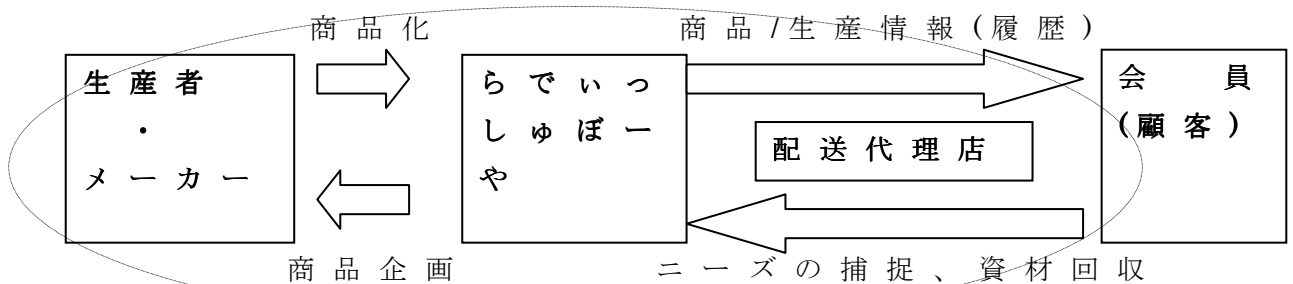
### 【全段階】

- 
- ⑦ 生活者が参加でき、また協力の成果を目に見える形でフィードバックする

- ⑦ エコキッチン倶楽部、Re:食器、「お客様の声」をHP内で公開<sup>(5)</sup>

このように、らでいっしゅぼーやは【製品・サービスの企画・販売】～【廃棄・資源回収】の全段階において環境マーケティングを効果的に実践している。なお本事業においてらでいっしゅぼーやは、取り扱う食品の90%以上を自社仕様としており、下記図表5-2に見られるように、「生産者・メーカー」⇒「配送代理店」までは垂直的なシステムが機能しているため、「閉じられたネットワーク」に該当するとも言える。

図表 5-2：らでいっしゅぼーやのビジネスモデル



(らでいっしゅぼーや会社案内より作成)

しかし、会員(生活者)にとって、資材回収段階においては特に経済的インセンティブは働いておらず、むしろ自身でリサイクラーを購入しないと回収してもらえない仕組みになっている。つまり、ここでの廃棄物はそもそも基本的にはチャンネルの外、すなわち多くは直接自治体回収による資源ゴミへの排出方向へ出て行ってしまうものなのである。さらに先述の「エコキッチン倶楽部」が「生ゴミリサイクル全国ネットワーク交流集会 in ちば」(6)で生ゴミリサイクルの先進事例の1つとして紹介された際には、担当者が「長年の資源循環への取り組み、エコキッチン倶楽部のスタートは、消費者である会員の協力と有機農業を志す生産者との信頼がポイントだった」と語ったことなどを踏まえると、開いたネットワークを実現するものともいえるのである。

## (2)インタビュー

<インタビューにご協力いただいた企業と  
ご担当者様>

【会社訪問】 らでいっしゅぼーや株式会社  
管理本部 経営企画部 広報担当  
益 貴大氏

(2009/10/5(月) 10:00～12:30 本社にて)

<インタビュー先企業の選定理由>

上記のとおり、本業の有機・低農薬野菜の宅配サービスに連動する形で、「エコキッチン倶楽部」や「Re:食器」といった取り組みの中で循環型チャネル・ネットワークを構築し、開いたネットワークを体現している数少ない企業のひとつであり、【製品・サービスの企画・販売】～【廃棄・資源回収】の全段階において環境マーケティングを効果的に実践しているから。

<インタビューの目的・問題意識>

らでいっしゅぼーやの環境マーケティング(特に「開いた循環型チャネル・ネットワーク」を構築している「エコキッチン倶楽部」や「Re:食器」といった取り組み)の仕組みや特徴、課題、消費者へのアプローチ方法について、深く聞き込む。

また、らでいっしゅぼーやの取り組みに見られるような、「緩やかな開いたネットワーク」は長期的・安定的に機能していくのか。そのためには何が必要かを考察する。

<インタビューの概要>

## ・ 立ち上げ～現在に至るまで

1977年『日本リサイクル運動市民の会』として設立した。その後日本初のフリーマーケットを提案するなど、大量消費・大量廃棄への問いかけが組織のそもそもの起源である。

1987年らでいっしゅぼーや事業を開始した。このとき「環境」に加え、「食」もテーマとして扱うことにしたのである。つまり、歴史的にらでいっしゅぼーやにとって「環境」はメインテーマとして取り組んできたことであり、事業の中で循環型のネットワークを構築していくことはいたって普通のことであったとのこと。

## ・ エコキッチン倶楽部の特徴

エコキッチン倶楽部を始めたきっかけ(動機)は、環境への負荷の少ない循環型社会の構築を目指し、食品廃棄物等の排出の抑制と資源としての有効利用を推進するために制定された食品リサイクル法が、生ごみの約50%(約500/1000万トン)は家庭内から出ているにもかかわらず、コンビニや外食などにしか規制の範囲が及ばないことに疑問を感じたことだという。

そしてこの取り組みのポイントとしてはまず、①本業の活動の中に組み込まれていること②マスコミが取り上げてくれたこと(広まった要因として)が挙げられるとのことであった。さらに、らでいっしゅぼーや(企業側)は既存の(流通)インフラを活用することで新たにコストはかけず、毎週決まった曜日に、



野菜を届けた帰りに回収するといった形で持続可能性にきちんと目を向けたことが成功要因として挙げられるようである。一方会員(生活者側)はリユース、リサイクルに対する自身の意識の高まりに対し、参加しているという意識を持つことができること。さらに生ごみ(臭いやかさばり)をどうにかしたいという潜在的なニーズを満たせることが参加要因になっている。

この取り組みに関して、今後課題になるのは、現在約 2000 世帯にとどまっている参加世帯の拡張である。これに関しては、生活者の参加条件となっている、リサイクラーの価格(1台約 5~7 万円程度)を助成金利用でその負担を軽減していくことが求められる。

#### **・ Re:食器**

Re:食器を始めたきっかけは、深刻化する国内における粘土(資源)の枯渇に問題意識を持ったことであるという。

そして本取り組みのポイントは、らでいっしゅぼーや(企業側)に関しては上記「エコキッチン倶楽部」同様、会員(生活者側)に関しては、「毎日同じ食器を使うことに飽きてしまう」あるいは「引き出物などとしてもらった食器は捨てにくいものが多々ある」といった潜在的なニーズをみたせることが参加要因になっているようである。

#### **・ 事業活動全体に関して**

上記 2 つの取り組みに共通して、潜在的ニーズと環境問題への参加意識をうまく融合さ

せることがネットワーク構築の鍵になっているといえる。さらに本事例においては、通信販売の利点を活かし、カタログ等による情報公開を徹底することや基本的に毎週同じ販売員が訪問し、消費者とのコミュニケーションを深める（1人1人のフィードバック、生産者との橋渡しの存在となる）こと、さらには長期的なビジョンを示し、経営方針を定め説明責任を果たすことがポイントになっている。

そして課題としてはやはり、より多くの生活者が参加・協力をしてくれるような仕組みをつくっていくことが挙げられるだろう。

### **(3)まとめ**

らでいっしゅぼーやの「エコキッチン倶楽部」のケースにおいて、消費者が循環システムに参加するにあたり、経済的インセンティブは働いておらず、商品特性による作用や法律等による規制もない。一見コンビニエンスストア等のリサイクルシステムに似ているが、決定的に異なるのは、実際の消費者が排出した生ごみを自ら乾燥ゴミにし、それを回収し、活用することである。ここでは消費者のリユース・リサイクルといった、環境問題に対する「参加意識」がキーファクターとなっている。

すなわち「価格」「権限」といったコントロールメカニズムではなく、「潜在的なニーズ」を満たし、「信頼」により消費者の協力を仰ぎ、緩やかなネットワークにより、循環システムを構築しているのである。

そしてただ単に消費者の参加意識に頼るのではなく、消費者の潜在的なニーズを積極的に引き出し、さらには既存のインフラを活用することで無理せず、本業と離れることのない持続的な取り組みとし、通販の独自性を活かした広報・情報開示に加えて、販売員と消費者1人1人とのコミュニケーションを通じフィードバックを徹底しているのである。

しかしこの取り組み、そして(マーケティング)手法に課題がないわけではない。このネットワークは参加者の「環境に優しい」という消費者の自主的な共同・連帯意識による自主的任意的な強制力のない緩やかな結びつきであるがゆえに、個人的な感情の対立や共同・連帯意識の濃淡によって、役割意識や行動に濃淡が現れ、また参加離脱の自由度が高いゆえにきわめて不安定なネットワークなのである。これは上記「エコキッチン倶楽部」の取り組みからも指摘できる点である。リサイクラーの価格は決して安いものではなく(具体的には約5~7万円)、参加世帯も約2000世帯にとどまっている。現在、各地方自治体による助成金(約2万円)が支給されているように、「価格」や「権限」といったコントロールメカニズムによって補完されることが、長期的・安定的循環型ネットワーク構築の条件といえるだろう。

## 第2節 モバイル・リサイクル・ネットワーク

図表 5-3：専用ロゴマーク



([w2] <http://www.mobile-recycle.net/> より引用)

### (1) フレームワークに基づく考察

「モバイル・リサイクル・ネットワーク」は、社団法人電気通信事業者協会(TCA)と情報通信ネットワーク産業協会(CIAJ)を中心に、携帯電話・PHSにおける資源の有効利用について取り組むために形成された、通信事業者、販売会社、製造メーカーによる横断的なネットワークである。

TCAは携帯電話・PHS事業者等の協力を得て、平成13年4月からモバイル・リサイクル・ネットワークを立ち上げ、通信事業者、製造メーカーに関係なく、使用済みの携帯電話・PHSの本体、電池、充電器を全国約8,500店舗ある専売店を中心に、自主的に回収する活動を推進している。また、リデュース(抑制)、リユース(再使用)、リサイクル(再資源化)については、CIAJが「携帯電話・PHSの製品環境アセスメントガイドライン」を制定し、

製造メーカーにおける指針として製品アセスメントを実施する等の対応を進めている。(7)

モバイル・リサイクル・ネットワークは上記の通り、社団法人電気通信事業者協会(TCA)と情報通信ネットワーク産業協会(CIAJ)がネットワークを統括しているのだが、参加している通信事業者、販売会社、製造メーカーは以下図表 5-4 の通りである。

図表 5-4 : モバイル・リサイクル・ネットワーク参加企業

<b>通信事業者</b>
株式会社 NTT ドコモ KDDI 株式会社 ソフトバンクモバイル株式会社 イー・モバイル株式会社 株式会社 ウィルコム                      など
<b>販売会社</b>
株式会社 ビッグカメラ
<b>製造メーカー</b>
NEC インフロンティア株式会社 カシオ計算機株式会社 京セラ株式会社 シャープ株式会社 株式会社 東芝 株式会社 日立製作所 富士通株式会社                      など

([w2]http://www.mobile-recycle.net/member/index.htmlより引用、作成)

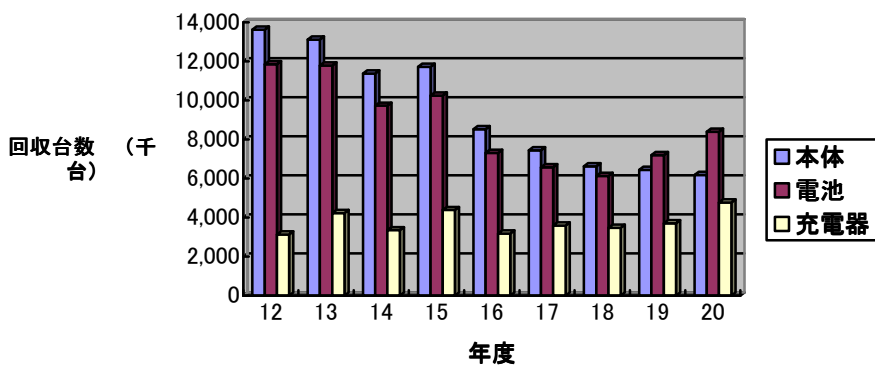
また、以下に平成12年度(モバイル・リサイクル・ネットワーク発足前年)～平成20年度までの携帯電話・PHSに関するリサイクル実績の表・グラフを記す。

図表 5-5：リサイクル実績

		16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
本体 電池 充電器	回収台数	8,528	7,444	6,622	6,443	6,174
		7,312	6,575	6,133	7,198	8,388
		3,181	3,587	3,475	3,706	4,776
		12年度	13年度	14年度	15年度	
本体 電池 充電器	回収台数	13,615	13,107	11,369	11,717	
		11,847	11,788	9,727	10,247	
		3,128	4,231	3,355	4,387	

([w2]http://www.mobile-recycle.net/result/index.htmlより数値を引用)

図表 5-6：リサイクル実績

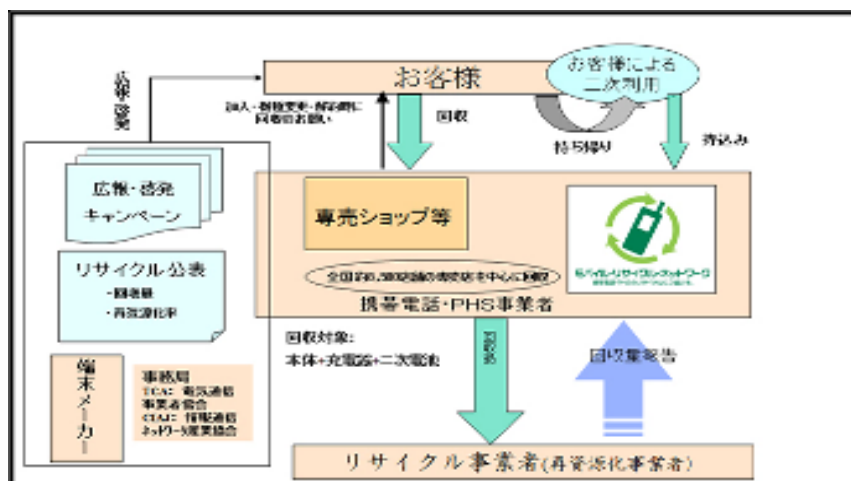


(上記図表 5-5 より数値を引用)

また、今回は回収台数のみを記載し、回収重量についてはグラフ化しなかったが、上記3つのセグメントに関する再資源化率(=再資源化量【携帯電話・PHSに含まれるメタル含有率×回収重量】/回収重量)は、本体…約20%、電池…約55%、充電器…約25%である。(8)

続いて以下モバイル・リサイクル・ネットワークの活動フローを図で示したものである。

図表 5-7：活動フロー



(w[2]<http://www.mobile-recycle.net/flow/index.html> より引用)

そして以下に先述の環境フレームワークに当てはめてみていく。

**【製品・サービスの企画・販売段階】**

- ① 企業のエコロジー対応をわかりやすく提示
- ② 生活者のコストベネフィットを高める



- ①
  - ・「携帯電話・PHSの製品環境アセスメントガイドライン」の制定<sup>(9)</sup>
  - ・専用ロゴマーク<sup>(10)</sup>の店頭貼付、製品カタログ、取扱説明書等への統一掲載
- ②
  - ・適切な方法で処分したい+地球環境の保全に繋がる ⇒ ベネフィット(大)
  - ・回収費用は無償とし、メーカーやブランドに係わらず全国約8,500店舗の専売店を中心に回収 ⇒ コスト、労力(小)



### 【使用・消費段階】

- ③ 適切な使用・消費方法を習慣化させる
- ④ 製品の試用期間を延ばしたり、再使用できる仕組みをつくる



- ③ キャンペーンやイベントを通じた、資源の有効活用に関する啓発活動

- ④
  - ・「携帯電話・PHSの製品環境アセスメントガイドライン」を設け、3R(リデュース、リユース、リサイクル)に配慮した製品設計等を推進
  - ・上記活動フローの通り、回収したものはすべて、再資源化事業者にて適正な処理を行う仕組み

### 【廃棄・資源回収段階】


- ⑤ 適切な廃棄方法の明示とそのための仕組みをつくる
- ⑥ 循環型チャネル・ネットワークを構築する



- ⑤
  - ・品目別廃棄物処理・リサイクルガイドラインに添った取り組み
  - ・内部に保存・蓄積された電話帳情報、メール、カメラ撮影画像等の個人情報漏洩への徹底した対策  
(顧客自身による消去、携帯電話破壊工具「ケータイパンチ」による目の前で  
の粉碎処理、バックアップサービス等)
- ⑥ モバイル・リサイクル・ネットワークの仕組みそのもの

### 【全段階】

- ⑦ 生活者が参加でき、また協力の成果を目に見える形でフィードバックする

- 
- ⑦
- ・ モバイル・リサイクル・ネットワークの取り組み実績等を、毎年ニュースリリースとして発行<sup>(11)</sup>
  - ・ 毎年リサイクルに関する実態を調べるため、携帯電話・PHS利用者約2,000人に対するアンケート調査を実施<sup>(12)</sup>  
⇒ ニュースリリースにて公表

このように、モバイル・リサイクル・ネットワークに参加する各社は「携帯電話・PHS」に関して、横断的なネットワークを築くことで【製品・サービスの企画・販売】～【廃棄・資源回収】の全段階において、環境マーケティングを効果的に実践している。

この取り組みは先ほど取り上げたらでいっしゅぼーやの事例と異なり、1社あるいは系列会社等による垂直的なシステムではなく、ネットワークに参加する各社が競合他社との横断的なネットワークを構築していることが特徴である。また、その際に純粋な民間企業ではなく、業界団体が統括している点も特徴である。

これは本論で述べられている「開いたネットワーク」をより象徴的に実現しているものであるといえる。

## (2)インタビュー

＜インタビューにご協力いただいた企業と  
ご担当者様＞

【会社訪問】 社団法人 電気通信事業者協会  
業務部長  
荒木 浩一氏

(2009/11/27(金) 13:20～15:20 本社にて)

＜インタビュー先企業の選定理由＞

上記の通り、モバイル・リサイクル・ネットワークは通信事業者、販売会社、製造メーカー、さらに競合他社の枠を越えて循環型チャネル・ネットワークを構築し、開いたネットワークを体现している数少ない取り組みのひとつであり、【製品・サービスの企画・販売】～【廃棄・資源回収】の全段階において環境マーケティングを効果的に実践しているから。

そしてその中でも、モバイル・リサイクル・ネットワークを統括する立場にある社団法人の電気通信事業者協会へのインタビューを実現することで、本取り組みについての実情をより俯瞰的にお話いただけると考えたから。

＜インタビューの目的・問題意識＞

モバイル・リサイクル・ネットワークにおける各社の環境への取り組みやネットワークの特徴、課題、消費者へのアプローチ方法について、深く聞き込む。さらに行政との関係についても聞き込む。

そして、モバイル・リサイクル・ネットワークに見られるような「緩やかな開いたネッ

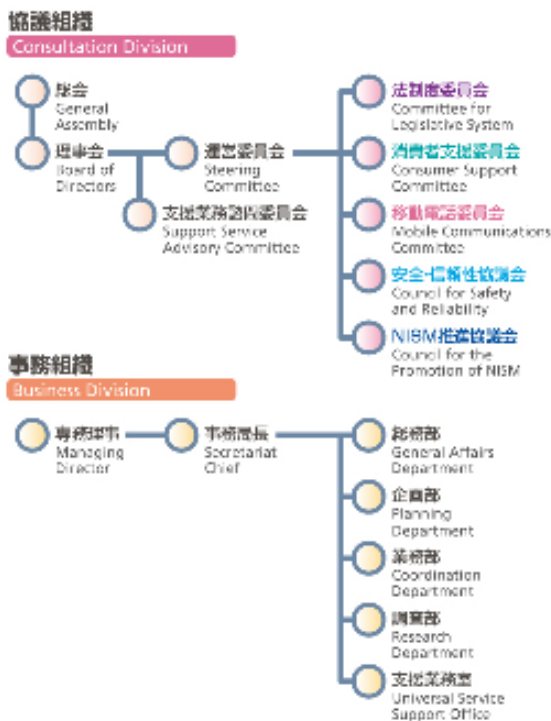
トワーク」は長期的・安定的に機能していくのか。そのためには何が必要かを考察する。

<インタビューの概要>

・ 社団法人電気通信事業者協会について

ネットワーク回線設備を所有する電気通信事業者共通の問題処理、及び電気通信事業に関する調査研究や情報提供等を通じて、情報通信産業の健全な発展と国民の利便性向上に資することを目的に、1987年に設立された団体。設立当初16社であった会員数は現在では約80社（正会員：75社、賛助会員：9団体）となっている。

図表 5-8：組織図



([http://www.tca.or.jp/about\\_us/enterprise.html](http://www.tca.or.jp/about_us/enterprise.html) より引用)

### ・モバイル・リサイクル・ネットワークの立ち上げ～現在に至るまで

2002年より、社団法人電気通信事業者協会(TCA)と情報通信ネットワーク産業協会(CIAJ)が中心となり形成。

立ち上げ当初、企業間に意識の差はあったものの、基本的なベクトルは同じ方向を向いており、(もちろん運営していく上での困難はあるが)特に軋轢等はなくスムーズに発足。すなわち発足当初、企業の社会的責任に基づく、環境経営が求められるようになってきた社会情勢を背景に、各社が個別に取り組んでいた携帯電話にまつわる環境に対する取り組みを、横断的に実施することを目的に協力する体制が敷かれた。

また、地理的・社会的・経済的・技術的に、どこでもだれでも負担可能な料金の均一なサービスを実現する「ユニバーサルサービス」(社会インフラストラクチャーである通信・放送・郵便や生活インフラストラクチャーである電気・ガス・水道、公共サービスである福祉・介護など、全国民が公平かつ安定的に利用できるべきサービス)を提供する通信業界独特の公共性の高さも、スムーズな発足に影響しているものと考えられる。

### ・モバイル・リサイクル・ネットワークの特徴

モバイル・リサイクル・ネットワークは法規制や政策による取り組みではなく、あくまでも民間企業すなわち事業者中心の、自主的・自立的な取り組みである。

一方で、通信業界における携帯電話事業は総務省（通信業界の監督官庁）、経済産業省（産業に関わる国策のひとつとして、家電製品に含まれる「レアメタル回収」に力を入れている）、環境省（環境に関する取り組み全般を扱う）といった複数の省庁と深く関係しており、行政との協力もひとつの鍵を握っているともいえる。ただ、インタビューの中で荒木氏が述べていたことで印象的であったのが、行政による補助金等の（お互いにとってwin-winとなるような）「協力」は今後推進していくべきことではあるが、「規制」は業界全体にとってマイナスになることが多いため、基本的に望ましくないということである。つまり、本取り組みはあくまでも事業者、そして消費者による自主的な取り組みであるがゆえにネットワークが構築されているということである。

### **(3)まとめ**

このモバイル・リサイクル・ネットワークの取り組みは、らでいっしゅぼーやの事例同様、消費者が循環システムに参加するにあたり、経済的インセンティブは働いておらず、商品特性による作用や法律等による規制もない。すなわち「価格」「権限」といったコントロールメカニズムではなく、「潜在的なニー

ズ」を満たし、「信頼」により消費者の協力を仰ぎ、緩やかな、そして「開いたネットワーク」により、循環システムを構築しているのである。

さらに当ネットワークはらでいっしゅぼーやの事例に比べ、ネットワークがより広く開かれているといえるかもしれない。それはらでいっしゅぼーやの事例があくまでも「会員制」という、ある意味では閉じられたネットワークを築いているのに対し、当ネットワークは「メーカーやブランドに係わらず回収する」と銘打つように、万人に開かれたものとなっているからである。

本論では2つのフレームワークを相互補完的に用いたいとするものなので、より開かれたネットワーク＝優れた仕組みというわけはない。だが、今回のケースはよりわかりやすく「開いたネットワーク」の必要性を訴えることに加え、通信事業者、販売会社、製造メーカーとうように、消費者に対し、企業サイドのプレイヤーの立場や果たすべき役割が明確に区分されている場合においても、それぞれが求められている責任を果たし、ネットワークという形を実現することで、より効果的な環境マーケティングを実践することができるとい根拠になるものであろう。

一方このネットワークもらでいっしゅぼーやの事例同様、参加者の「環境に優しい」という消費者の自主的な共同・連帯意識による自主的任意的な強制力のない緩やかな結び

つきであるがゆえに、個人的な感情の対立や共同・連帯意識の濃淡によって、役割意識や行動に濃淡が現れ、また参加離脱の自由度が高いゆえにきわめて不安定なネットワークといえる。この点に関しては常に課題になり続けるものかもしれないが、例えば当ネットワークでは毎年携帯電話・PHS利用者の約2,000人に対しアンケート調査を実施し、これらのフィードバックをもとに3Rの向上に向けた目標、施策・対策を公表している。このような姿勢は十分に評価できるものであり、こうした行動に加え、「価格」や「権限」といったコントロールメカニズムによってネットワークが補完されることで、長期的・安定的循環型ネットワークが構築されるだろう。

---

(1) [w1]

<http://www.radishbo-ya.co.jp/company/business/index.html>

(2) ①国の規制より厳しい、「農産物の「使用禁止および制限農薬リスト」、②必要最小限のもの以外は使用を認めない「食品添加物取扱一覧」、③生産者自ら安全を律する商品取扱基準「RADIX」を有している。

(3) [w1]

<http://www2.radishbo-ya.co.jp/community/recipe/index.html>

(4) [w1] <http://taberun.jp/>

(5) [w1]

<http://www.radishbo-ya.co.jp/admission/voice.html>

(6) [w1]

<http://www.radishbo-ya.co.jp/social/ecokitchenclub/whatsnew/03.html>



---

2001年11月17に開かれた、千葉県で初めての地域交流集会であり、千葉で生ごみに取り組んでいる企業や市民団体が一堂に集まり、事例発表、分科会討論、カタログ・書籍展示、機械資材展示、懇親交流会などがプログラムとされた。

(7) [w2]

<http://www.mobile-recycle.net/guideline/index.html>

(8) [w2]

<http://www.mobile-recycle.net/result/index.html>

(9) [w2]

<http://www.mobile-recycle.net/guideline/index.html>

(10) 図表 5-3 参照

(11) [w2]

<http://www.mobile-recycle.net/news/index.html>

(12) [w3]

[http://www.tca.or.jp/press\\_release/2009/0721\\_321.html](http://www.tca.or.jp/press_release/2009/0721_321.html) など

## 第6章 環境マーケティングの展望

本章では、ここまで展開してきた本論を総括しながら、本論の問題意識として位置づけた「企業が実際に環境経営を実践していく（本業の中で経済性と環境性を両立していく）ために、企業はどう環境マーケティングを展開していけばよいのか」という命題に対し、自分なりの提言をすることで、本論の締めくくりとしたい。

本論のそもそもの問題意識は、深刻化する地球環境問題に対して、対応が求められるようになった企業による環境経営活動に関して、具体的にどう環境経営を実践していけばよいのかという漠然としたものであった。そして実際に環境経営に関する先行研究（ポーター、ハート）を見ていく中で、自身の問題意識は、環境経営の中でもより具体的なアクションにあることに気がついた。そして私は、企業のマーケティング活動が、それを支配し、統治しうる哲学を反映した形で具体的に展開されるアクションそのものといえることから、経営活動の中核に環境という視点を組み込んだ、「環境マーケティング」にその成功の鍵があると考えた。そして以下、「企業が実際に環境経営を実践していく（本業の中で経済性と環境性を両立していく）ために、企業はどう環境マーケティングを展開していけばよいのか」という問題意識を核に、本論を展開していった。

まずは環境ビジネスに関して基本的な理解を固め、企業のマーケティング活動に関して、その意義や理念を再確認し、これまでのマーケティング理念について、今日まで歴史的にどういった変遷を経てきているのかを見ていった。そしてグリーン志向のマーケティング理念に着目し、グリーンマーケティングに始まる「環境マーケティング」に関する先行研究を取り上げた。「環境マーケティング」に関する過去の議論に触れたのちに、先行研究に基づき本論における「環境マーケティング」の定義、そしてフレームワークを示した。そしてチャネル論ベースのフレームワークをもとに、ネットワーク論ベースのフレームワークでそれを補う形で以下、事例研究に取り組んだ。

本論における環境マーケティングの先駆事例としては「らでいっしゅぼーや」と「モバイル・リサイクル・ネットワーク」の事例を取り上げた。上記2つの事例に関して、本論における環境マーケティングのフレームワークに基づいてそれぞれ考察し、実際にそれぞれの取り組みにおける担当者の方に、直接企業訪問という形でインタビューに協力していただいた。

事例研究を通じ、本論における「企業が実際に環境経営を実践していく(本業の中で経済性と環境性を両立していく)ための環境マーケティング」とはどのようなものか考察した。そして本論における結論としては、企業

が環境経営を実践していくためには、資源リサイクル・システムをベースとした環境マーケティングを展開する必要がある。そしてそれは「価格」、「権限」、「信頼」という3つのコントロールメカニズムをもとに、長期的・安定的な循環型ネットワークを構築していくことである、としたい。

追記させていただくと、上記のように「価格」、「権限」、「信頼」という3つのコントロールメカニズムをもとに、長期的・安定的な循環型ネットワークを構築していく中で、そのネットワークのあり方は2つ存在する。すなわち「閉じられたネットワーク」と「開かれたネットワーク」である。

まず「閉じられたネットワーク」は、以下の3つのケースにおいて実現される。(1)商品特性が、小売店に対して密接な関係を構築する場合、(2)川上のメーカーによる、川下への垂直的システムが機能する場合、(3)川下の小売業による、下からの垂直的なシステムが機能する場合、である。

この「閉じられたネットワーク」の特徴としては、入り口も出口も同じ企業(ないしはグループ、系列、あるいは提携企業など)で、その処理プロセスも当該企業できちんとコントロールできるような、企業にとって「閉じた範囲で資源循環」するシステムであるので、(廃棄から再資源化・再商品化し、販売するというプロセス全体を一企業ないし企業グループで行うため、問題とされる再資源化・再商

品化コストの負担や再商品化市場の市場性の問題は発生しにくいため)企業は経済的利益とのバランスを常にとりながら再資源化・再商品化できるのである。

一方、垂直的なシステムが機能しない、あるいは機能するところでも商品特性が小売店に対して密接な関係を構築しない場合、廃棄物は「閉じられた循環システム」の中に入り込まず、チャネルの外、すなわち多くは直接自治体回収による資源ゴミへの排出方向へ、あるいは不法廃棄といった方向に向けられ、出て行ってしまう。このようなケース(閉じられたネットワークが構築されないケース)においては、「開かれたネットワーク」が構築されるのである。この「開かれたネットワーク」の特徴としては、消費者が循環システムに参加するにあたり、経済的インセンティブは働いておらず、商品特性による作用や法律等による規制もない。すなわち「価格」「権限」といったコントロールメカニズムではなく、「信頼」により消費者の協力を仰ぎ、緩やかな、そして開いたネットワークにより、循環システムを構築しているのである。

ただ、それは参加者の「環境に優しい」という消費者の自主的な共同・連帯意識による自主的任意的な強制力のない緩やかな結びつきであるがゆえに、個人的な感情の対立や共同・連帯意識の濃淡によって、役割意識や行動に濃淡が現れ、また参加離脱の自由度が高いゆえにきわめて不安定なネットワークとい

える。そこで「価格」や「権限」といったコントロールメカニズムによってネットワークが補完されることで、長期的・安定的循環型ネットワークが構築されると考えられる。

なお、本論においては上記2つのネットワークに優劣はないとし、相互補完的に「企業が実際に環境経営を実践していく（本業の中で経済性と環境性を両立していく）ために、展開すべき環境マーケティング」を実現するものとする。

以上、本論では深刻化する地球環境問題に対して、対応が求められるようになった企業による環境経営活動に関して、具体的にどう環境経営を実践していけばよいのかという問題意識をもとに議論を進めてきた。そしてその具体的なアクションとして環境マーケティングに焦点を当て、上記のような長期的・安定的な循環型ネットワークの構築を目指すべきだと結論付けた。

今後、地球規模での環境問題に対する取り組みが促進されていく中で、企業の環境問題への取り組みは経営活動の中でもますます大きなものとして認識されていくだろう。直近のグローバルな潮流を見ても、例えばオバマ米大統領のグリーン・ニューディール政策に続き、今年9月の国連気候変動首脳級会合において、鳩山首相が「鳩山イニシアティブ」として、1990年比で言えば2020年までに25%削減を目指し、あらゆる政策を総動員し

て実現を目指すと言明するなど、環境問題への取り組みは、地球規模でますます促進されていくと考えられる。

こうした動きの中で、今後政策による取り組みはもちろん、企業による環境経営の実践がより強く求められることは言うまでもないであろう。そこで本論で提案するような、長期的・安定的な循環型ネットワークがより多く構築され、現代の企業社会において、企業による環境経営への取り組みがさらに高いものとなっていくことを願いたい。

以上をもって本論を完結としたい。

## 参考文献一覧(アルファベット順)

- [1] Stuart L. Hart,  
“A NATURAL -RESOURCE -BASED VIEW OF  
THE FIRM”, Academy of Management  
Review 1995, Vol.20, No.4,
- [2] 金原達夫・金子慎治『環境経営の分析』  
白桃書房、2005年
- [3] 長沢伸也『環境ビジネスの挑戦』環境新  
聞社、2008年
- [4] 中村吉明『環境ビジネス入門－環境立国  
にむけて』社団法人産業環境管理協会、2007  
年
- [5] 西尾チズル『エコロジカル・マーケティ  
ングの構図－環境共生の戦略と実践』有斐閣、  
1999年
- [6] 大橋照枝『環境マーケティング大全』麗  
澤大学出版会、2002年
- [7] 大須賀明『環境とマーケティング』晃洋  
書房、2000年
- [8] Ken Peattie『Green Marketing』(三上富  
三郎監訳『体系グリーンマーケティング』同  
文館、1993年)
- [9] Maichael E.Porter,  
“Toward a New Conception of the  
Environment-Competitiveness  
Relationship”, The Journal of Economic  
Perspectives, Vol. 9, No.4.
- [10] 杉本達哉『マーケティング論』中央経済  
社、2002年



[11] 鈴木幸毅「循環型社会の経営学－企業の環境責任と環境経営－」鈴木幸毅・高橋由明編『環境問題の経営学』ミネルヴァ書房、2005年

[12] 田村三智子「循環型チャネルとネットワークシステム」(陶山計介・宮崎昭/藤本寿良『マーケティング・ネットワーク論－ビジネスモデルから社会モデルへ－』有斐閣、2002年)

[13] 谷本寛治『CSR－企業と社会を考える』NTT出版、2006年

#### 参考 URL 一覧(アルファベット順)

[w1]らでいっしゅぼーや

<http://www.radishbo-ya.co.jp/>

[w2]モバイル・リサイクル・ネットワーク

<http://www.mobile-recycle.net/>

[w3]社団法人電気通信事業者協会(TCA)

<http://www.tca.or.jp/>