

マーケティングにおける環境要因の再考

有馬賢治

1. はじめに
2. 「環境」の意味するもの
 - 2 1. 「環境」の語義的意味
 - 2 2. 隣接科学における「環境」概念の扱いと使用方法
 - 2 3. 経営学領域における「環境要因」の分析と使用方法
 - 2 3 1. 対境理論
 - 2 3 2. 組織システムと一般的環境，仕事の環境
 - 2 3 3. PEST 分析
 - 2 4. 代表的マーケティング研究
 - 2 4 1. マーケティング用語辞典などでの記述
 - 2 4 2. John A. Howard による環境把握
 - 2 4 3. E. Jerome McCarthy による位置づけ
 - 2 4 4. Philip Kotler による環境要因の記述
3. 環境概念の操作定義化
 - 3 1. マーケティングにおいて環境を考える前提
 - 3 1 1. 主体の存在・相互関係
 - 3 1 2. 主体の意味とその属性による類型化の必要性
 - 3 1 3. 主体類型化の意義
 - 3 2. マーケティングにおける環境
 - 3 2 1. マーケティング領域で想定される主体
 - 3 2 2. マーケティングにおける環境概念の定義
 - 3 2 3. 管理可能性基準と影響（阻害）度合い基準
 - 3 3. 環境の類型化
 - 3 4. 環境の構造的な理解とマーケティング戦略
4. 今後の課題

1. はじめに

我々の日常生活において「環境」という言葉は、もはや特殊な用語ではない。小学校の理科や社会科などでも使用される極めて一般的な言葉として認知されているといえよう。また、「市場環境」「競争環境の変化」などの語法で、マーケティング研究の分野においてもこの概念は頻繁に使用されている。

しかしながら、日常的な用語であるがゆえに、単語としての「環境」概念が厳密に議論され

ることは必ずしも多くはなかった。多くのマーケティングのテキストでは、1960年代に主に整理されてきた McCarthy や Howard らによって示されてきた解釈や枠組みを、その意味、歴史的背景、特徴、種類などを十分に比較検討することなしに紹介している場合が多い。仮に何がしかの環境についての説明が付記されている場合でも、取り上げるべき環境としての要素を追加するなどの措置であり、「環境」という概念自体が議論になることは現在まで極めて稀であったといわざるを得ない。

辞書的な意味解釈を待つまでもなく、日常生活で我々が親しんでいる「環境」という言葉は、人間に密接した空間的概念であり、それ自身が変化していくものと一般的には理解されているといえよう。つまり、「環境」とはそれ自身の性格が時間の経過などにより変化する可能性を備えた概念であり、同じ用語が使用されていても、その内容には変化を前提に検討が加えられるべき概念であるという特徴を備えていることに着目しなければならないのである。

まして、ビジネスの領域においては、日々刻々と新たな戦略概念が提唱されてくるように、環境も含めて活動や指針自体が極めて短期間に変化している。殊にマーケティング戦略を検討する場合には、環境要因は一般的には第一に配慮しなければならない要因の一つと位置づけられている。それにもかかわらず、その概念の本質的議論はこれまでにさほど進められてこなかった。

実際に、我々が日々直面しているマーケティング領域で対処すべき課題は、変化していく環境要因から引き起こされるものが多い。それらへの対応は、環境として認識されている個別の要素に対しての場当たりの対策という形で処方され、環境そのものの理解の方法に対してまでも配慮されることは、まだ十分に行われているとはいえないであろう。

しかしながら、まさに変化の激しい時代となった21世紀においては、これまでほぼ無批判に受け入れられてきた「環境」概念の理解や解釈の方法を再度根本的に検討すべき時代となったといえるであろう。具体的には、インターネットの普及による消費者行動の変化、企業取引形態の変化、戦争などによる経済情勢、社会情勢の変動など、変化が著しく高速化していることをあげることができる。また、その結果、環境そのものの理解の方法自体の変革もこれまで以上に必要とされてきていると考えられるからである。

そこで本稿においては、まず「環境」概念の字義的検討からはじめ、隣接科学における用語の取り扱い方法の確認、さらにマーケティングにおけるこれまでの用語の使用法の整理を行う。そして、こうした検討作業を通じてこれからのマーケティング領域で活用していくための環境概念を模索する。そのうえで、マーケティング領域において適切であると考えられる環境概念の定義、環境を把握するための視座、環境要因の整理の方法などを仮説として提示する。こうした検討過程を通じて、マーケティング研究における新たな環境認識の方法と実践的戦略立案の端緒を提示することを目的に議論を展開してみたい。

2. 「環境」の意味するもの

2.1. 「環境」の語義的意味

代表的な国語辞典の説明を引用すると、次のように説明されている¹⁾。

環境 「めぐり囲む区域。 四囲の外界。周囲の事物。特に、人間または生物をとりまき、それと相互作用を及ぼし合うものとして見た外界。自然的環境と社会的環境とがある。」²⁾

環境 「四方のさかい。周囲の境界。まわり。 まわりの外界。まわりをとり囲んでいる事物。特に人間や生物をとりまき、それとある関係を持って、直接、間接に影響を与える外界。自然的環境と社会的環境とに大別する。」³⁾

また、英単語の“environment”に関しても同様に語義の説明を引用すると、次のようにまとめることができる。

environment 「中期英語の *enviroune* (n) ,英語の *environ*, 仏語の *environner* (取り巻く、囲む、包囲する) を語源とし、1827年に Thomas Carlyle によって発明された言葉。意味内容は、¹個人、組織または集団の存在と発展に影響を及ぼす外的な境遇・状態・事物の集合体⁴⁾」

これらの字義的な説明から理解できる部分をまず分析してみたい。「環境」または“environment”とは、人間や生物などの主体となるものを取り囲んでいる状態を示している場合と、取り囲んでいる事柄や物などの存在を示している場合、あるいはその両方の意味で使用されている場合が考えられる言葉である。また、人間などの主体に対して外部から影響を与える存在として認識されてもいることが理解できる。したがって、この言葉は単独では存立し得ない理念であり、必ず主体が意識され、その後主体が外部に対して意識を向けたときに発生する理念であることに注目する必要がある。

この意味で、「環境」とは前提として主体となる存在の確認をしないで議論を進めてしまった場合には、その言葉が示す意味内容そのものを曖昧にしてしまう恐れがある概念であることが理解できる。主体の存在が前提とされているという条件が満たされた後に、環境の存在、主体と環境との関係、主体と環境の境界、環境の規模・要素・特質・接触の様態、主体が環境に

1) 数社から発行されている国語辞典の比較参照の結果、特に詳細に説明されているものをここでは紹介している。なお、毎年発行されている用語辞典類(自由国民社刊『現代用語の基礎知識』など)においては、用語として「環境」を単独で説明している項目は発見できなかった。

2) 新村出編(1991)『広辞苑第四版』岩波書店。

3) 日本大辞典刊行会編(1973)『日本国語大辞典第五巻』小学館。

4) ここでは寺澤芳雄編著(1997)『研究社英語語源辞典』, *The Oxford English Dictionary Second Edition* (1989), Robert Hendrickson (1997) *The Facts on File Encyclopedia of Word and Phrase Origins, Revised and Expanded Edition* を参考にしている。

与える影響、主体に環境から与えられる影響などの議論が可能になるといえよう。

本論においてもこうした前提に配慮し、仮説的概念整理の段階でこうした特徴も踏まえた論理を展開していくこととする。

2.2. 隣接科学における「環境」概念の扱いと使用方法

インターネットの検索サイトにおいて「環境」をキーワードとして検索をした場合に、1千万以上のサイトが紹介される。同様な作業を図書情報に限定した場合⁵⁾にも1万5千近くの文献情報が示される。このように、環境をテーマとしたトピックや文献の列挙には枚挙に暇がない。本稿においてはマーケティング研究における環境概念の使用 방법에焦点を当てているので、こうした隣接科学などの他領域における使用方法を入念には検討できないが、特にマーケティングに関係すると考えられる代表的な研究領域での用語の使用法についてのみ簡単に紹介してみたい。

社会科学の領域において「環境」という用語を使用した分野には、環境社会学、環境法学、環境経済学、環境経営学、環境会計学、環境教育学などをあげることができる。これらの分野において使用されている「環境」という用語の意味は、ほとんどが自然環境、地球環境を想定している。近年の「環境学⁶⁾」などの総合的な環境に関わる領域を取り扱う場合においても基本的には自然環境が想定されており、拡大された解釈としては「体内環境」などの人体に関わる要因に焦点を当てた使用方法がある。

自然科学における「環境」という用語は、断りのない限りは自然環境、地球環境が想定されている。また、わが国の環境省における政策や組織に見られる用語の使用法も自然環境と地球環境を前提としている。

このように「環境」という用語の使用法は、社会一般に広く浸透している意味と著しく乖離することなく多くの研究領域で使用されていることが理解できる。そうした現状を踏まえるのであれば、マーケティング研究において「環境」という概念を、同じ表記の専門用語として多義的に使用しているケースの方が、むしろ特殊な環境概念の使用法と位置づけることができるであろう。

2.3. 経営学領域における「環境要因」の分析と使用方法

環境概念をマーケティング研究と比較的類似の方法で操作的に使用している領域としては、経営学領域をあげることができる。経営学領域の研究をつぶさに紹介することは紙面の都合上不可能であるが、ここではマーケティング研究の領域とある程度の共通項が見いだせる研究を

5) NACSIS Webcat を利用。

6) 例えば植田和弘、住明正、武内和彦編著 (2002) 『環境学入門』岩波書店などを参照されたい。

いくつか紹介してみたい。

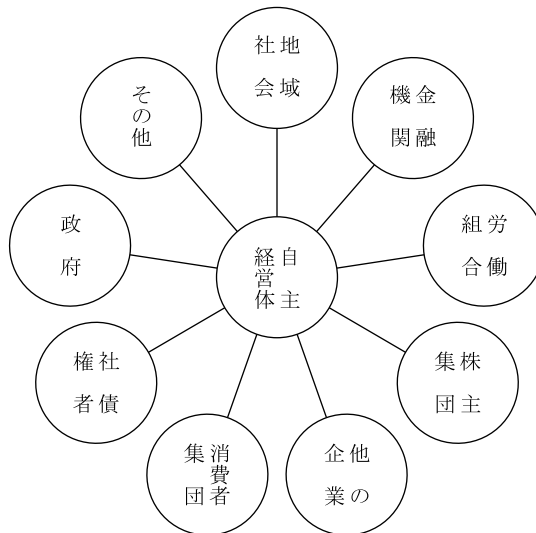
2 3 1. 対境理論⁷⁾

1960年代から70年代にかけて、日本の経営学において経営と環境について詳述した研究者として山城章（1970）をあげることができる。彼の経営活動の主体となるもの（山城の用語で「経営体」と）と、環境との関係の分析は「対境理論」と呼ばれている。ここでは環境は、利害者集団として具体的に把握することが重要であるとされており、労働組合、株主、地域社会、消費者、政府、金融機関などを明示的に捉えることの重要性が指摘されている。そして、「経営体と環境」の関係とは経営体内部の利害集団と外部利害者集団との関係として位置づけられている。

こうした経営体と環境の関係を踏まえて山城は、「対境関係」を利害者集団相互の関係を経営体集団の立場から経営主体的に捉える関係としている。そして、多数の利害者集団のなかの経営体を主体と位置づけ、その責任者の立場から他の利害者集団への奉仕と調整の責任を推進する活動を経営的思考による活動としている。具体的には、経営体の内部的責任（社会性）の見地を主軸におき、対外的にまず公共性を充たした上で他の利害者集団に対しての公益性への貢献をする活動を意味している。

山城の理論の特徴は、活動主体としての経営体が社会に存在する他者を無視して活動するこ

図2 3 1. 対境関係概念図



(出典) 山城章 (1970) 『経営学全集1 経営原論』丸善, p. 204.

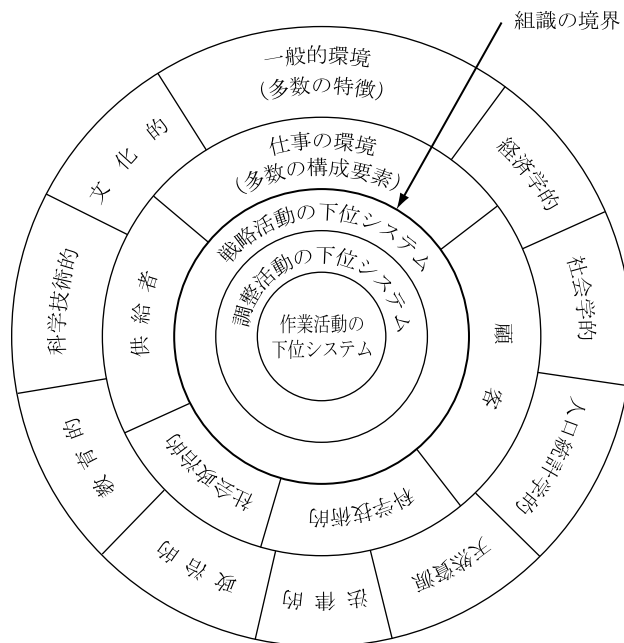
7) ここでの記述は、山城章 (1970) 『経営学全書1 経営原論』丸善, pp. 156-159, pp. 201-205. を参照している。

とは困難であり、むしろ尊重して活動を行うべきものであるという主張が前提とされている点である。そして、その場合の他者理解の整理の方法として経営主体と利害関係者との放射状のつながりをイメージしている(図2 3 1.)。したがって、ここで意識されている環境要素は利害者集団としての人的集団であり、自然環境などは考慮に入られていない。一方で、それぞれの利害者集団間の調整役としての経営体の役割の重要性が強く意識されており、この関係の理解により経営体の社会的・制度的存在が維持・発展していくものとされている。この意味で、山城の対境理論は主体と環境との相互関係の理解に重点が置かれており、単なる空間的整理にとどまらない意味内容を有していることが理解できる。

2 3 2. 組織システムと一般的環境, 仕事の環境⁸⁾

Kast & Rosenzweig (1985) は、伝統的なシステムズ・アプローチの立場から組織システム(所謂営利企業を想定)に対する環境として「一般的環境」と「仕事の環境」をあげている。一般的環境の要素は、「文化的」「科学技術的」「教育的」「政治的」「法律的」「天然資源」「人工統計学的」「社会学的」「経済学的」の8要素であり、仕事の環境の要素として「顧客」「供

図2 3 2. 組織システムに対する一般的環境および仕事の環境の関係



(出典) Kast, F. E., & J. E. Rosenzweig (1985) *Organization and Management - A Systems and Contingency Approach, 4th ed.*, McGraw-Hill, p. 140.

8) ここでの記述は、Kast, F. E., J. E. Rosenzweig (1985) *Organization and Management - A systems and Contingency Approach 4/ed.*, McGraw Hill, pp. 136 141. を参照している。

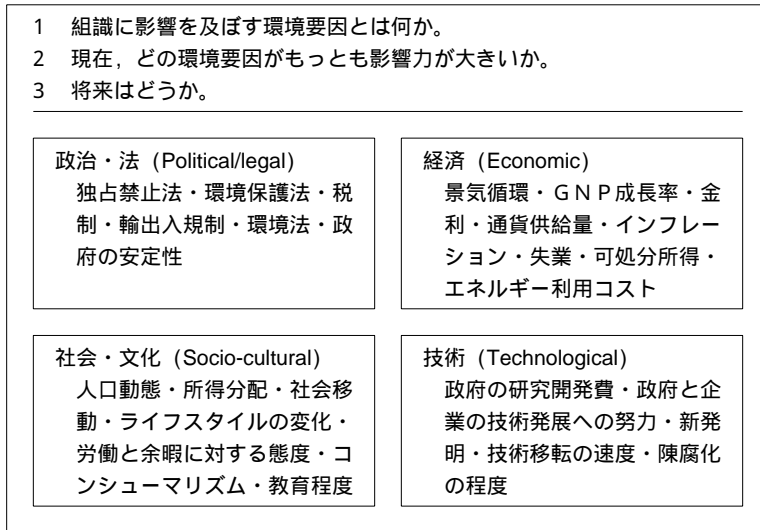
給者」「競争者」「社会政治的」「科学技術的」の5要素をあげている。これらの関係を図示すると図2 3 2.のようになる。これらの環境要素は「経営上の認識および認知のプロセス」に情報として供給され、「組織の目標と価値」「科学技術」「構造」「人間関係」「経営プロセス」などの意思決定に影響およびすものとして位置づけられている。

Kast & Rosenzweig の見解によれば、環境の要素は、一般的・特定のの違いはあるものの、組織の意思決定に対して影響を与えるものとされている。この影響を組織が理解する過程として「経営上の認識および認知のプロセス」を明示的に採用している部分に特徴がある。他方で環境要素と組織が相互関係を持ち、影響を与え合うといった理解はここでは示されておらず、あくまでも組織に対しての一方的に影響を与えるものとして環境は位置づけられていることが理解できる。

2 3 3. PEST 分析⁹⁾

Johnson & Scholes (1993) は、組織は世界の経済、技術、社会などの複雑な環境下に存在しており、こうした環境は変化するうえ、他の戦略分析の要因（戦略能力、組織文化、ステークホルダーの期待）よりも組織にとって複雑なものであることを指摘している。彼らはそのうえで企業の環境要因を「政治・法律的 (P)」「経済的 (E)」「社会・文化的 (S)」「技術的 (T)」に分類し、頭文字を採って PEST 分析と命名した。これを図示すると図2 3 3.のように

図2 3 3. 環境的影響要因による PEST 分析



(出典) Gerry Johnson, Kevan Scholes (1993) *Exploring Corporate Strategy 3/ed.*, Prentice-Hall International (UK) Ltd., p. 82.

9) ここでの記述は、Johnson, Scholes (1993), *Exploring Corporate Strategy 3/ed.*, Prentice Hall International (UK) Ltd., p. 18, p. 83. を参照している。

なる。この分析視座により、長期的な環境変化の識別が可能になり、組織にとっての歴史的影響要因に加えて未来における多様な影響の吟味もできるとしている。

Johnson & Scholes の見地から環境は変化するものであり、それを見極めたうえで組織に対しての影響を勘案し、組織の活動の方向付けが必要であることが理解できる。他方、ここでも Kast & Rosenzweig の見解と同様に、環境要素は組織に影響を一方的に与えるものとして位置づけられており、相互関係を持ち、影響を与え合うといった理解は明示的には示されていない。

以上のように、経営学分野における環境の捉え方は、活動主体に影響を与えるものとしての特徴は各々認識しているようにみられるが、主体との相互関係が存在し相互に影響を与え合っているという特徴に関しては研究者によって意識が異なっていることが理解できる。

2.4. 代表的マーケティング研究

マーケティング研究における「環境」概念の取り扱い、ならびに環境要素として提示されている研究の中から代表的なものを紹介すると次のものなどがある。

2.4.1. マーケティング用語辞典などでの記述

AMA などが発行しているマーケティング用語辞典などでは、“environment” あるいは “marketing environment” には次のような説明がみうけられる¹⁰⁾。

「企業が利用できる活動方針に影響を与える外部の勢力¹¹⁾」

「マーケティング環境とは、企業のマーケティング計画や業績に直接または間接的に影響を与える活動者や勢力で構成され、一般的には企業の管理能力の外部にあると考えられている¹²⁾」

ここでの説明は主体を企業に想定している点、企業活動に影響を与える点などが指摘されているに留まっている。主体を企業に限定していることを除けば、前述の一般的な字義的説明の範囲に留まる内容であり、大きな乖離はないことが理解できる。

10) AMA の用語集では「消費者の外部世界における物理的・社会的刺激の複合的まとまり」(Bennet ed (1995) *Dictionary of Marketing Terms 2/ed.*, American Marketing Association, p.97.) とされており、環境という用語を企業を主体として説明していない。本論の主体に企業などを想定した環境の内容は、“market attractiveness” の項目で説明されている。なお、日本で出版されているマーケティングや商業・流通などの用語集では、項目自体のないものも多く、掲載されている場合もここで紹介している文面と近似のものが多いため、特にクローズアップしてここでは取り上げない。

11) Baker ed (1998) *Macmillan Dictionary of Marketing and Advertising 3/ed.*, Macmillan Press Ltd, p.99.

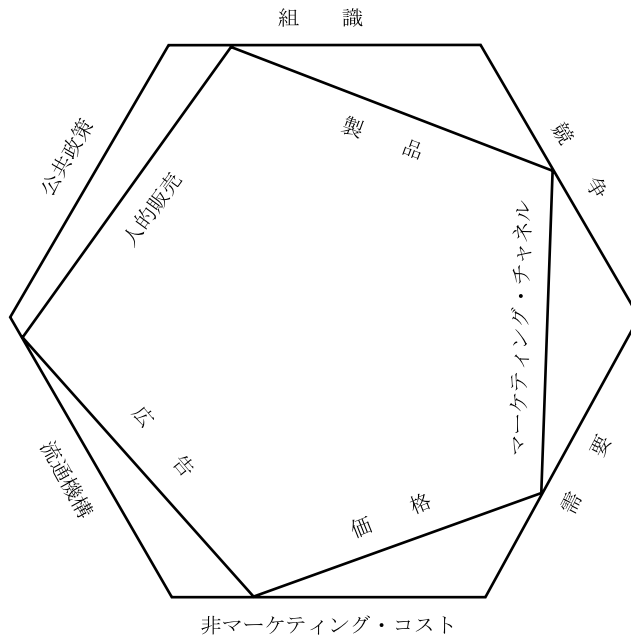
12) Lewis, Litter ed (1999) *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Marketing*, Blackwell Publishers Ltd, p.123.

2 4 2. John A. Howard による環境把握

Howard (1973) は、マーケティング管理の要素を図2 4 2.のように示している。内部の五角形は管理可能要素を、外部六角形は非管理可能要素を意味している。そして、用語としての「非管理可能要素」は、「環境要素」と並列して示されており、Howard 自身の解釈としてはこれらの用語は同義と認識していることが理解できる。

ここでの環境要素は、「競争」「需要」「非マーケティング・コスト」「流通機構」「公共政策」「組織」の6要素がある¹³⁾。また、ここでの組織とは企業組織を意味している。当時(1970年代)は、マーケティング活動は組織の経営戦略の一部門として理解されており、全社的な戦略として位置づけられていなかったことがHowardの解釈から伺われる。したがって、マーケティング活動を実行する上で、他の部局や経営陣の了承を得ることができるかどうかは所与として扱うようにこの図では位置づけられているのである。サービス・マーケティング研究などの進んだ現代においては、Howardのように企業組織を環境要素として完全に非管理要素に位置づけてしまうことはない。むしろ、インターナル・マーケティングの議論にみられる従業員を内部の顧客として位置づける観点のような組織内部における「非管理可能要素」「環境要素」の新たな位置づけが行われるようになってきている。

図2 4 2. マーケティング管理の要素



(出典) John A. Howard (1973) *Marketing Management 3/ed*, Irwin, p. 16.

13) 1963年の第二版においては、「競争」「需要」「非マーケティング・コスト」「流通機構」「マーケティング法規」の五つを非管理可能または環境要素として示していた。

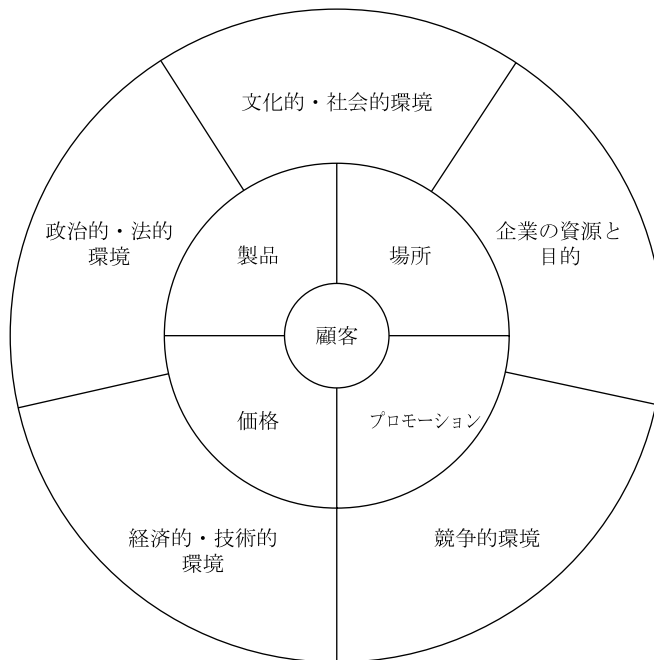
Howard の解釈に従えば、環境要素はマーケティング部門では管理ができない要素であり、戦略の策定や活動の遂行の上では、これらからの影響を所与とした計画の立案が前提とされていることになる。したがって、Howard は、環境要素に対しての主体からの働きかけは強く意識していなかったと位置づけることができるであろう。

2 4 3. E. Jerome McCarthy による位置づけ

McCarthy (1996) は、マーケティング・マネジャーの枠組みの中で4Ps と併置する形でマーケティング環境を図2 4 3.のように提示している。近年の著書においてはこれらを「マーケティング環境変数」と称しているが、過去の版においては「非管理可能変数」という用語が同一内容を説明するために充てられていた¹⁴⁾。ここでの環境要素は「競争的環境」「経済的・技術的環境」「政治的・法的環境」「文化的・社会的環境」「企業の資源と目的」とされている¹⁵⁾。

McCarthy の用語の使用方法から、Howard とは異なる特徴を見いだすことができる。彼は、環境として位置づけられる事象そのものが変化する可能性のあることを認識していた。各

図2 4 3. マーケティング・マネジャーの枠組み



(出典) William D. Perreault, Jr., E. Jerome McCarthy (1996) *Basic Marketing A Global-Managerial Approach 12/ed*, Irwin, p. 62.

14) McCarthy (1978) *Basic Marketing 6/ed.*, Irwin, p. 94. などを参照。

15) Perreault, McCarthy (1996) *Basic Marketing : A Global Managerial Approach 12/ed.*, Irwin, p. 62.

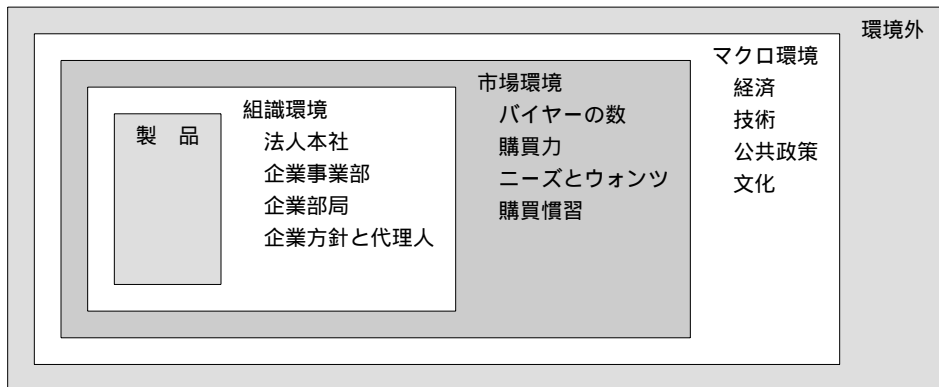
要素を記述した文章においては、それらの特色を説明したものに留まっているが、「マーケティング環境変数」「非管理可能変数」などの用語の使用方法から鑑みて、これらを静態的なものではないと意識していたことが推察される。ただし、Howardと同様に主体による環境に対しての働きかけは意識されておらず、マーケティング活動の遂行のための使用可能手段との峻別のために環境変数が意識されていたと理解することが妥当であろう。

2 4 4. Philip Kotler による環境要因の記述

Kotler による環境に関する記述は、彼の著作の版を重ねるごとに変化している。用語の定義は近刊においては掲載されていないが、初期の版においては「マーケティング環境とは、企業の外的要因で企業に関連を持つ可能性のある諸力と諸制度の総体である¹⁶⁾」とされていた。その後は、章のタイトルとして「マーケティング環境」という用語が使用される以外は、その種類や内容に関しての説明に紙面を割いた構成となり、現在に至っている。

Kotler は環境をブロード環境（マクロ環境）とタスク環境（ミクロ環境）に分類している¹⁷⁾。ブロード環境とは、デモグラフィック環境、経済的環境、自然環境、技術的環境、政治法的環境、社会 文化的環境の6要素をさす。タスク環境には当事者企業、供給業者、流通業者、ディーラー、標的顧客をあげている¹⁸⁾。タスク環境はある程度の企業による管理が可能

図2 4 4. 製品マーケティング環境の4階層



(出典) Philip Kotler (1972) *Marketing Management analysis, planning, and control 2/ed*, Prentice-Hall, Inc., p. 53.

16) Kotler (1972) *Marketing Management analysis, planning, and control 2/ed*, Prentice Hall, Inc., p. 52. 他参照。

17) これらの名称および環境要因についても版を重ねるごとに変化しているので、近年のものに着目して説明することとする。

18) Kotler (2000) *Marketing Management : Millennium Edition10/ed*, Prentice Hall, Inc., 恩蔵監修, 月谷訳 (2001) 『コトラーのマーケティング・マネジメント ミレニアム版』ピアソン・エデュケーション, p. 20.

な側面を含んだものである。

Kotler が前述の二者と異なる点は、競争を環境要因として並列的には位置づけていないことである。競争あるいは競合企業は、他の要因とは異なる要因として独立させて説明しており、版によってはブロード環境とタスク環境の中間に位置づけられている。これは図2 4 4.のように示されている。

こうした Kotler の階層的な環境要因の解釈や、著作の章の扉で象徴的に述べられている言葉¹⁹⁾などから、彼が環境要因は日々刻々と変化するものであることを強く意識していることが理解できる。また、こうした環境要因への主体による対応の重要性を認識していることが理解できる。したがって、Kotler は、明示的には環境要因と主体の相互関係に関する記述は行っていないが、主体による環境要因に対しての働きかけが可能であることもある程度は意識しているといえるであろう。

3. 環境概念の操作定義化

3 1. マーケティングにおいて環境を考える前提

これまでに周辺領域およびマーケティング研究における環境概念のレビューを行ってきたわけであるが、ここまでに判明したことを材料として、以下に本稿で使用する環境概念の定義を試みたい。そこでまず、「環境」という用語が使用される場合に前提として想定されている意味内容の整理を試みたい。

3 1 1. 主体の存在・相互関係

環境という用語に本来備わっている意味内容から考えて、その存在は独立では意味を成立させることができないものである。日常の言葉の場合でも、各研究分野の専門用語として使用される場合でも、「環境」という概念が使用される場合には、必ず環境を意識する主体の存在が前提とされている。

我々が日常の会話などで「環境」という言葉を特に定義をするわけでもなく使用している場合においても、必ず主体となるものが意識されている。一般的には人間が主体であり、自然環境や地球環境が想定されている場合が多いであろう。したがって、環境概念は主体の存在が前提とされ、その存在を通じて概念に意味が持たれるものであり、主体が想定されない単独の状態では概念そのものが定立しえないものと位置づけることができる。

次に、主体は環境から影響を与えられるものであり、また環境も主体となる存在からの影響

19) たとえば、「今日、同じ場所にとどまっているためには、昨日よりも速く走らなければならない。」同訳書(2001) p. 167などで示そうとしているニュアンスなどから環境そのものの変化の存在とスピードを意識していることが伺える。

を受けることが字義的に想定されている。したがって、主体と環境は相互に影響を与え合う存在として定立しているのである。この部分を強く意識した研究は、経営領域、マーケティング領域などの各分野においては未だ現出していないが、語義の本質的な意味から勘案して、配慮すべき特徴であると位置づけることができよう。

また、仮に主体が環境からの影響を受けずに存在していると仮定するのであれば、その状態は主体が外界との接触を全くしていないことを意味することになる。これは主体が自己の境界線を持たない無限の存在であることを意味していることと同義になる。そのような状態での科学的分析は一般的には想定されない。したがって、主体は自己と外界とを区別する境界を持つ存在であり、主体と環境は相互に影響を与え合う存在として認識する必要がある。こうした相互関係が常に存在していることも環境概念を検討するうえでの前提条件となっているのである。マーケティング研究において環境概念を使用する場合にも、まずこうした主体の存在と、主体と環境との相互関係の存在が前提とされていることを確認しておく必要があるであろう。

3 1 2. 主体の意味とその属性による類型化の必要性

マーケティング研究において環境を理解する場合に、主体の存在が前提とされていることを前項で確認したわけであるが、ここでいう「主体」という概念に含まれている内容の吟味は、まだ十分に展開されていなかった。そこで、本稿においてこれまでも何度も登場している「主体」の概念的検討を進めてみたい。

「主体」とは、本稿で想定しているマーケティング領域に適応する国語辞典の意味としては、「他に対して、意志、行動を及ぼすもの²⁰⁾」「認識し、行為し、評価する我²¹⁾」などと説明されているものが該当する²²⁾。本稿における主体の解釈もこれらの説明の範疇のものであり、具体的にはマーケティング活動を行う個人ならびに組織を意味している。

マーケティング活動を前提として主体を検討していくのであれば、置かれた状況によってその属性が異なっている点に着目する必要がある。たとえば、主体が物財を提供するのかサービス財を扱うのか、製造業者、卸売業者、小売業者なのかによって、その目的、規模などは異なってくる。また、同じ製造業者であっても、産業財の製造と消費財の製造ではマーケティング活動で配慮すべき要因は多くの点で異なっているのである。したがって、マーケティングにおいては主体の属性や流通経路などにおける立場によって、具体的な環境要因が異なっているこ

20) 日本大辞典刊行会編 (1973) 『日本国語大辞典第十巻』小学館。

21) 新村出編 (1991) 『広辞苑第四版』岩波書店。

22) これらの説明は、哲学用語としては「主観」と同義の場合があるとされている。「主観」の哲学事典による説明では、「主観」は主として認識上のことにかんして使われ、認識を行う意識をさすが、「主体」は単に意識に限らず意識を持った人間であり、この人間の個別的で身体をそなえ実践する実体を意味しているとされる (森宏一編 (1991) 『哲学事典第4版』青木書店、他平凡社、岩波書店発行の事典においても同様に説明されている)。

とを確認する必要がある。

また、マーケティング研究における主体は、一般的には営利目的で活動する企業が想定される場合が多いが、議論が広がる場合には、非営利組織も含まれることになる。このように様々な主体の可能性を想定していくと、主体の属性は、目的、規模などによって理論的には無数に設定できることになる。したがって、その主体の無数に存在する規定要因との関連で環境要因も無数に想定できる可能性が出てくるのである。しかしながら、そのような状況のままでの分析は困難である。ある程度の属性による整理がなされなければ、汎用性のある議論は不可能になってしまう。それゆえに、主体の類型化が必要であり、同時に環境要因の類型化も必要とされてくることになるのである。

この類型化の作業で注意が必要なことは、設定の順序である。主体と環境との関係には相互作用の存在が前提とされている。しかしながら、研究者の対象への接近経緯や実際の企業などの活動における計画の立案過程において、主体と環境の両者を同時に位置づけることはできない。すると、設定上の優先順位を考慮する必要性が出てくる。この場合に優先される規定要因は主体である。なぜなら、前項における分析内容や、そもそも環境とは語源的にも「取り囲む」という意味が必ず含まれていることから、取り囲まれるものの存在なしには成立しえない概念であるからである。その意味で、取り囲まれる側の主体を起点として考えなければ、環境は規定できないことになるのである。

3 1 3. 主体類型化の意義

主体をある程度抽象化して扱うためには、個々の具体的活動組織や個人のまま捉えるのではなく、一定のルールに従って類型化をしていく必要がある。類型化を進めるためには主体の属性を分類する基準が必要となる。この基準は重複などがなく、理論的整合性が保たれることが前提とされる。

しかし、現象を理解していく場合の説明能力も分類基準と同様に重視すべき要因である。なぜなら、たとえばマーケティング研究においては市場細分化の議論などで指摘されていることであるが、分類が目的となってしまう、現実の説明能力が無視されてしまうと、そもそも目的が放棄されてしまうことになるからである。したがって、理論的整合性と現実の説明能力の両者がともに満たされていくことが望ましいわけである。

しかしながら、場合によってはある程度の柔軟な観点からの分類基準の採用が必要とされてくる。なぜなら、特にマーケティング領域のように変化の速度が速い分野においては、フレキシビリティが研究内容にも要求されるからである。実際に出現している現象の説明能力を持たない分類では、有意義な分析となりえなくなってしまう。そこで、現実とのバランスを保ちながらの抽象化の作業が必要とされることに留意したい。本稿におけるマーケティング戦略に必要とされる環境要因の分類基準については後述する。

3 2. マーケティングにおける環境

3 2 1. マーケティング領域で想定される主体

前述のように環境は主体の規定の後にしか規定できないという特徴がある。本節からは一般論的な概念の議論を踏まえた上で、マーケティング領域に議論を絞って展開していく。

マーケティング領域において主体として主に想定されているものは何であろうか。AMA による1985年のマーケティングの定義に示されている用語をそのまま使用するのであれば、最も基本的には個人・組織に大別されることになる。この場合の組織とは、「同じ目標を持ち、協力して活動する個人の集まり」という程度の意味で本稿では使用していく。

また、組織は目的により営利・非営利の組織に大別され、さらに営利企業は規模により大企業、中小企業、零細企業などに大別されて使用される。また、取扱商品の観点から製造業、サービス業に大別され、流通の観点からは製造業、卸売業、小売業に大別される。

これらの要素を複合的に備えたものが実際のマーケティング活動では主体となっている。環境要因は、このようなマーケティング活動の主体の属性に起因して考慮すべき要因を変化させる。

本稿においては、前述の主体に共通に見られる要素から最大公約数をここでは考える。なぜなら、多くの主体に適合できる要素で考えられる環境要因で基礎的な特徴が理解できれば、各業種・業態による主体の属性の違いはその応用として拡大して解釈が可能になるからである。そこで、マーケティング研究において最も研究の蓄積の多い主体である製造業者、特に寡占的な市場における消費財の製造業者を念頭に置いた上で、環境概念理解のための概念モデルをまず検討してみたい。サービス業、卸売業・小売業などに対しての配慮は、本稿においては事例的記述に留まることになるが、基本的考え方は製造業において展開される論理を参考にすることができる。位置付ける。

3 2 2. マーケティングにおける環境概念の定義

主体を前項のように仮定した場合、マーケティングにおける環境概念は次のように定義することができる。

定義「主体の活動に影響（阻害）を与えるもの」

マーケティング活動において、主体は目的を達成するために主に製品という提供物を流通させていく活動を行う。その場合に、主体が意図した希望通りの取引が常に実現されるのであれば、これまでの研究に見られるようなマーケティング環境要因の規定はそれほど意味を持たない。しかしながら、現実のマーケティング活動においては、主体の意図は思い通りにならない場合のほうがむしろ多い。その原因は、活動の障壁となり、影響あるいは阻害を与える要因が多く存在しているからである。これらの要因は、マーケティングの活動主体を常に取り囲むものであり、主体からの影響も少なからず受けているものである。こうした主体に対して影響や

阻害などの作用を与える存在の集合が、マーケティングにおける「環境」を意味するものと本稿では位置づける²³⁾。

ここで考えられる環境要因は、主体の取り囲み方から分類した場合、外的に主体全体を取り囲む外的環境と主体の内部において主体の一部を取り囲んでいる内的環境とに第一に分類することができる。主体に影響を与えている存在としての内的環境もマーケティング活動の円滑な実施のためには考慮すべき重要な要因である。たとえば、従業員の待遇や生産設備の改善、マーケティング予算制約、企業活動の人事、生産、財務などに関わる要因から内部環境要因を抽出し、規定することはできる。特にサービス業、流通業においてはこれらの要因が企業の業績に対して与える影響は無視することのできない大きさであろう。ただし、優先順位を想定した場合には、製造業・サービス業ともにマーケティング活動の実行において主体に対して与える影響は外的環境が大きい場合が多い。なぜなら、具体的な要因から勘案して外的環境のほうが主体に与える影響の規模、種類、度合いなどが内的環境よりも相対的に大きいからである。したがって、以降の議論では外部環境を想定して検討を進めていく。内部環境に関しては稿を改めて言及してみたい。

3 2 3. 管理可能性基準と影響（阻害）度合い基準

さて、これまでのマーケティング研究において環境を説明する場合にしばしば用いられてきた分類基準に、主体による要因の管理可能性がある。この基準を本稿で採用しない理由を説明してみたい。

管理が可能であるか否かという基準は、管理不可能な要因に対しての主体の積極的な働きかけの可能性を、概念的には否定してしまっている分類方法である。しかしながら、これまでの環境概念の分析からも理解できるように、環境要因は主体からも影響が与えられ、それを受容して変化する可能性のある存在である。したがって、管理が不可能な要因として位置づけてしまうこと自体、環境という用語の使用方法与矛盾することとなるのである。

もちろん、主体から与えることのできる影響の度合いが極めて小さな場合も想定できるであろう。例えば、天候などの自然環境に対して一企業が与える影響の度合いは一般的には極小なものであり、管理が不可能な要因と規定してしまっても問題がないように思われる。しかし、これまでにマーケティング研究において自然環境と並列的に列挙されていた経済的環境、技術的環境、政治・法的環境、社会・文化的環境などは、企業のマーケティング活動を通じて、短

23) 「影響」と「阻害」では言葉のニュアンスが異なっている。主体のマーケティング活動が円滑に進むことを阻む要因を表す用語としては「阻害」という用語のほうが適当であると考えられるが、その主体への作用の度合いによっては「阻害」という用語では意味が強くなりすぎてしまう場合も想定される。そこで、本稿においては第一に「影響」という用語を使用し、補足として「阻害」という用語を併記することとする。

期的には管理が不可能であっても長期的には一企業の努力で、または業界などの協力によってある程度の管理または影響を与えることも可能な要因と位置づけることはできよう。したがって、管理の可能性からの環境分類の観点は上記のような意味において論理的矛盾を包含していることを指摘できる。

この側面を解決するためには、これまでとは異なる基準による整理の方法を模索する必要性が生じてくる。本稿では主体の活動に影響（阻害）を与えるか否かによって主体と関係を持つものか否か、さらには環境と称せるか否かを規定している。その理由は、前述のように管理の可能性で生じる論理的矛盾を補いつつ、これまでの意味内容の有効な部分を踏襲することのできるように配慮したためである。もちろん主体が環境に対して影響を与えることにも配慮しているわけであるが、環境を説明する観点からの概念定義であるから、その作用に着目したシンプルな表現を採用している。

以上のような観点に立脚した結果として、本稿においては主体に対しての影響の存在の有無とその特徴から環境要因と非環境要因、ならびに環境要因の種類を分類していくこととする。

3.3. 環境の類型化

マーケティング研究において環境という用語が意味している状態を前述のように定義した場合に、その要因をどのように把握していけば、有意味な整理となりうるのか。ここではその部分に絞って検討してみたい。

マーケティングの活動主体に外部から影響あるいは阻害を与える要因には様々なものが考えられる。既存研究で提示された主な要因を最も広範に捉えるのであれば、自然、地理、文化、宗教、技術、政治、法律、経済、社会、人口動態、教育、競争、顧客、仲介業者、競合他者、利害関係者などをあげることができるであろう。これらの要因は、主体を取り囲む規模や範囲などを基準としてマクロ的環境、ミクロ的環境などの用語で大別されていた。こうした分類方法は、マーケティングの活動主体が長期的に対応すべきものと逐次対処すべきものなどの峻別の指針を与える視座としてはこれまでも有効に機能していた分類方法であると考えられる。しかしながら、本稿で着目している主体に対しての影響あるいは阻害の与え方を基準に分類を進めるためには、他にも配慮すべきであり、また優先順位の高い基準が存在すると考えられる。ここでは主体に対しての影響あるいは阻害の与え方という観点から環境要因を類型化してみたい。

主体に対しての影響あるいは阻害の与え方に着目した場合、まず想定できる基準は、影響あるいは阻害が直接的に与えられるものなのか、間接的に与えられるものなのかという観点による分類基準である。主体がマーケティング活動を遂行する場合、環境からの影響が常に与えられるわけであるが、その影響が戦略などに直接作用するような意思決定の上での重要度が高いものなのか、短期的には直接的に作用せずに所与として考えても戦略を実行できる間接的な影

響要因なのかの二種類を大別して想定することができる。この基準は、前述のマクロ的環境、ミクロ的環境の観点と相似点もある。例えば、文化、宗教、政治、法律、社会などの要因は影響が間接的な場合が多いことが想定されるものであり、一方、競争、顧客、仲介業者などは影響が直接的である。ただし、自然や地理などの要因は、小売業などが主体の場合には直接的な影響を与える要因となりうる。また、利害関係者はマーケティング活動に限定して考えれば、影響が間接的な場合も想定できる。したがって、既存研究における分類方法と類似点は認められるが、新たな観点による分類方法として位置づけて本稿における第一の分類基準としたい。

次に、マーケティングの活動主体に対しての環境要因の心理状態に着目してみたい。環境要因には、自然環境のような人間の意思が介在しない要因と、顧客や競合他社のように意思が介在する要因が存在している。主体として設定する組織の特性によってこれらの要因はもちろん変化するものであるが、主体に対して及ぼす影響が意思を持つ存在による意識的なものなのか、そうでないのかという観点も環境概念の特徴を鑑みた場合に反映させるべき基準であると思われる。なぜなら、主体がマーケティング活動を継続的に実行する場合に、環境要因が常に意識的に影響を行使してくるのであれば、その対応は主体にとっての解決すべき課題の中でも優先順位の非常に高いものとなるからである。例えば、競合企業による値下げ政策や消費者に浸透している流行などによって主体となる企業が対応を迫られる場合と、規制の変更、技術革新、業界標準への追従などの特定のマーケティングの活動主体を個別に狙った影響や阻害ではない環境要因への対応方法は、主体となる組織内部の意思決定プロセスや対応が期待される具体的な戦略の方針（現状維持的対応・拡大成長的対応など）が異なっていると考えられる。

経営系の活動領域の中でもマーケティング活動は特に外部の諸要素に対しての適応行動を担当する部分であるから、意識的な環境要因の影響は意思決定に大きなインパクトを与え続けるものと位置づけることができる。したがって、無意識的に影響を与える要因とは区別した上で意識的な要因を発見、理解することの必要性は、マーケティング活動遂行の上でも実践的な意味を持つものといえるであろう。

前述のように二つの基準を使用して環境要因の分類を試みると、マトリクスによる空間的整理が可能になる。

これを図示すると、図3 3.のように表すことができる。

こうした整理によって、主体に与える影響が直接的で意識的な動機を有する要因、主体に与える影響が直接的で無意識的な要因、主体に与える影響が間接的で意識的な動機を有する要因、主体に与える影響が間接的で無意識的な要因という4種類の外部要因を想定することが可能となる。これらの要因の特徴について説明を進めてみたい。

主体に与える影響が直接的で意識的な動機を有する要因

主体にとって最も影響力があると考えられる環境要因は、与える影響が直接的で意識的動機

図3 3. 組織のマーケティング外部環境要因の例

		主体に与える影響	
		直接的	間接的
影響 (阻害) の 動機	意識的	消費者の意識・嗜好 競合者の行動	国際競争
	無意識的	技術変化 規制変更 経済情勢	自然要因 文化的要因

を有している組織などから与えられるものである。こうした存在は、主体に対しての好意・敵意といった意識がはっきりしており、主体の活動に対して直接的な影響を与えるものが想定される。具体的には、競合企業のマーケティング活動や対象となる顧客の趣味・嗜好など、既存研究における競争要因、市場要因として位置づけられてきたものが主として考えられる。こうした要因に対しての主体の対応方法は、正面から対応していく方法と直接的な関係を遠ざける回避の方法などが考えられる。

主体に与える影響が直接的で無意識的な要因

主体に対して直接的な影響を与えるがそれが無意識的に行われ、結果的に影響を与える要因とは、具体的には業界の技術変化や規制の変更、経済情勢などが考えられる。こうした要因は、特定の主体に対して影響を与えることを意図して形成されるものではないが、結果的には主体のマーケティング活動に直に影響を与えるインパクトをもった存在である。したがって、主体はこれらに対して同種市場で活動する以上は、対応が余儀なくなされなければならない場合が多い。敢えてこうした要因の影響を回避するのであれば、当該市場からの撤退や何がしかのルートを利用した政治的影響力の行使などのマーケティング活動とは直接関係しない側面での努力が必要とされることになると考えられる。

主体に与える影響が間接的で意識的な動機を有する要因

主体にとっての影響が間接的であるが意識的に影響を与えようとする要因としては、国内市場を基本と考えた場合には、国際的な競争状況などを想定することができる。この要因は市場における直接的な競合関係にない海外企業などが、将来的な参入のために事前に影響を与えることを意図して企画される調査や広報活動などが想定できる。こうした間接的競争要因は、時期を経て市場参入がなされることによって直接的な影響要因に転化することになる。

主体に与える影響が間接的で無意識的な要因

間接的で無意識的な影響要因としては、自然環境や文化的要因などをあげることができる。主体はこうした要因に対しては、事後的な対応しか不可能な場合もある。例えば、地震などの天災などは、それを日常のマーケティング活動の主要配慮要因に位置づけられることは極めて稀であるといえよう。しかしながら、リスク・マネージメントの観点から各種保険への加入など事前の対応方法の確認などの検討作業は、マーケティング活動にも関連を持つ活動であると位置づけることはできよう。

3.4. 環境の構造的理解とマーケティング戦略

本稿で展開してきたマーケティングにおける環境の理解の方法により、これまでには得られなかった新たなマーケティング戦略に対する含意としてはどのようなものが考えられるであろうか。主要なポイントだけ列記してみたい。

第一に、企業的意思決定のレベルの違いによる配慮すべき環境要因の特定化が明確に行えることである。マーケティング活動の基本計画を全社レベルで検討する場合には、配慮すべき環境要因は多岐にわたる。自然環境、文化環境などの主体に与える影響が間接的で無意識的な要因以外は、ほとんどすべての要因は網羅的に検討すべき時期が計画の一定の時点で発生するはずである。しかし、事業部レベルでの検討の場合には、主に主体に与える影響が直接的な要因の検討が中心となされることになる。なぜなら、マーケティング戦略の実施に当たって、戦略の遂行に影響を及ぼす要因、特に阻害を与える要因に対する対応策が当該事業部の目標達成のための上位の優先課題となるからである。したがって、環境要因の持つ動機の態様に関わらず、直接的な影響要因の特定化はマーケティングの活動方針の明確化のための補助的役割を果たすものと位置づけることができるであろう。さらに、具体的戦術レベルの活動が求められる現場担当者にとっては、与える影響が直接的で意識的な動機を有する要因の特定化が最も重視されることになる。なぜなら、戦術レベルの活動の場合には、短期的に対処が求められる活動が多いわけであるから、競争相手や顧客の反応などの意図のある直接的影響要因の特定化とその対応策の策定が適時もとめられているからである。したがって、その他の環境要因と重要な環境要因の峻別を促す構造的な環境理解の方法は、優先順位を付けた現場の活動計画の立案のための有益な情報を与えるものとなりうる可能性がある。

第二に、各要因の時間の経過による性格の変化をマトリクスの移動で示すことができるので、中・長期的な戦略立案のための構想材料を提示することができるというメリットがある。主体と環境要因の間には、互いに影響を与え合うという相互関係が保持されているという理解で検討を進めるのであれば、主体の成長や環境要因の変化などによって、時間の経過の中で具有する特徴の変化を見出す可能性も発生してくる。すると、それまでの位置づけでは新たな特徴を説明できなくなるケースが現れてくることも予想される。この場合に、特徴の変化をマトリク

空間の移動の形で表現できるのであれば、時期の特定化と相俟って環境要因の変化を前提としたマーケティング計画の立案が可能になるわけである。たとえば、外資系小売業の日本進出が昨今話題となっているが、大型小売業を主体と仮定した場合に、外資系小売業の進出以前の環境の理解ではこれらの企業は主体に与える影響が間接的で意識的な動機を有する要因として想定される可能性の高い環境要因であるが、進出が現実化してきた場合には、影響が直接的で意識的な動機を有する要因として理解するほうが、マーケティング戦略上意味を持つことになる。このような時間の推移と共に変化する環境要因の理解を一つのマトリクスを通じて理解していけるというメリットも備えているといえるであろう。

以上のように、主体となる企業あるいは組織のマーケティング活動を円滑に進めるための、環境要因の空間的・時間的理解の一助として本稿での構造的把握は意味を持つものとして位置付けることが可能であろう。

4. 今後の課題

本稿で展開してきたマーケティングにおける環境要因の理解の方法は、動的な理論枠組みを前提としたものである²⁴⁾。マーケティング戦略は、組織における意思決定のレベルや時間の経過によって変化していく。この場合に、それらの変化に呼応した形で環境要因を適合させて理解していなくては、適正な市場対応のための措置を講じられなくなってしまう恐れがある。しかしながら、これまでの議論では、マーケティング環境の理解は総括的なマーケティング戦略策定時における配慮要因程度の扱いとして議論されていたに留まっており、主体との相互関係を考慮に入れた変化を前提とした議論はほとんどなされてこなかった。このために、戦略に対する理解も静的な枠組みの範囲を超えた議論に至ることができなかったといえる。なぜなら、主体を取り囲む環境の存在に変化を前提としていない場合には、環境とは空間的に主体を単に取り囲むものであり、管理が不可能なものとして外部化されてしまい、結果的には戦略策定上所与のものとして取り扱う位置づけしか生まれてこないことになるからである。したがって、マーケティングにおいて環境を議論する場合に、これらを議論する前段における市場の変化などは認めていたとしても、環境の図案化された把握の段になると、あまり変化を意識しない静的なものとして位置づけて全体としての関連性に配慮のない説明が行われることになってしまうのである。

こうした主体と環境との関係の理解の際に、時と場合によって見方を使い分けるといった整理の方法では、視座として筋の通った理論的な説明ははなはだ困難なことになってしまう。し

24) 動的視座からのマーケティング戦略の理解に関しては、有馬 (2001) 「マーケティングにおける戦略構図の再考」『立教経済学研究』第54巻第4号 pp. 127-154. を参照されたい。

たがって、本稿で展開してきたような分析枠組みの理解は、マーケティング活動全体を通じて連続性のある時間軸の上で戦略などを議論するためには必要となるように思われる。

一方、このような見地がどの程度の実践性を持つものかは改めて検証する必要がある。本稿における演繹論理からの分析枠組みの構築は、既存研究の蓄積を基盤としたものではあるが、常に変化が続いている実際のマーケティング活動の場においての有効性に対する検証作業は今後の課題として位置づけたい。

参考文献

- 有馬賢治 (2001) 「マーケティングにおける戦略構図の再考」『立教経済学研究』第54巻第4号, pp. 127-154.
- 有馬賢治, 岩本俊彦, 小宮路雅博編著 (1998) 『バリュー・クリエイション・マーケティング』税務経理協会。
- Barteles, R. (1988) *The History of Marketing Thought 3/ed.*, Grid Publishing, Inc..
- Howard, J. A. (1963, 1973) *Marketing Management, 2/ed., 3/ed.*, Irwin.
- 橋本勲 (1975) 『マーケティング論の成立』ミネルヴァ書房。
- Johnson, G., & Scholes, K. (1993) *Exploring Corporate Strategy, 3/ed.*, Prentice Hall.
- Kast, F. E., J. E. Rosenzweig (1985) *Organization and Management A systems and Contingency Approach 4/ed.*, McGraw Hill.
- Kotler, P. (1967, 1972, 1988, 1997, 2000) *Marketing Management analysis, planning, and control 1/ed., 2/ed., 6/ed., 9/ed., 10/ed.*, Prentice Hall International.
- Laser, W. (1971) *Marketing Management*, Wiley.
- McCarthy, E. J. (1960, 1978) *Basic Marketing : A Managerial Approach 1/ed., 6/ed.*, Irwin.
- Perreault Jr., W. D., McCarthy, E. J. (1996) *Basic Marketing: A Global Managerial Approach 12/ed.*, Irwin.
- Sheth, J. N., Gardner, D. M., Garrett, D. E. (1988) *Marketing Theory : Evolution and Evaluation*, Wiley.
- 山城章 (1970) 『経営学全書 1 経営原論』丸善。