

## 環境戦略とコントロールメカニズム\*

藤 本 寿 良

### 1. は じ め に

環境問題は、古くて新しい問題である。欧米ではすでに1950年代には、企業活動と経済状況に対するさまざまな批判に呼応するかたちで、社会問題となった。1960年代にフラー（Fuller, B.）やボールドィング（Boulding, K. E.）らが使った概念である「宇宙船地球号」という言葉と、1970年代におけるローマクラブの「成長の限界」、ストックホルムでの国連人間環境会議のスローガンであった「かけがえのない地球」などは、世界の人々や社会の関心を集め、環境問題を真剣に考える嚆矢となった。

翻ってわが国では、戦後の経済発展の中で、環境問題は、経済成長の背後に押しやられた感がある。1971年に環境省の前身である環境庁が設置されたが、その中心は、1970年までの高度経済成長に伴う公害対策であった。その後30年のちの2001年に環境庁は環境省に改組される。1990年代には、すでに旧来の公害を中心とした対策では不十分であり、複雑化・地球規模化する環境問題に対処するために、「環境基本法」（1993年）が制定され、その基本的理念に基づいて、環境省への改組と同じ年に、「循環型社会形成推進基本法」（2000年）が制定された。その意味で、わが国においては、経済社会全体としての環境問題への認識は、1990年代になってようやく本格化するようになったのであり、ドイツや北欧諸国などの環境政策先進国に比べると、ようやくその途に就いたばかりであるといっても過言ではない。換言すれば、1990年代が、環境問題に対する理念と政策の計画段階であったのに対して、21世紀はそれをいかに実現していくかという段階に入ったといえるであろう。

このような考え方を基礎として、われわれの共同研究は、以下のようなスタンスで行われた。まず、環境問題への取り組みは、企業をはじめとする組織だけでなく、より広い社会の取り組みを必要とする。例えば、ある企業が環境問題に積極的に取り組むという企業ミッションを掲げているとしよう。しかし、それが実効的に行われるためには、企業のトップ層だけがそう考え、実行するだけでは不十分である。そのミッションは企業組織に属する従業員すべてに伝達され、従業員がそれを理解し、自らの判断で自主的にそれに組み込まなければならないであろう。このことは、企業という組織はもちろんのこと、より広い

---

\* 本稿は2011-2013年度に大阪経済大学共同研究費の助成を受けて「企業の環境戦略に関する実証研究：ケースとシミュレーション」というテーマで行われた共同研究の成果の一部である。

社会組織にあっても同じである。上記のように、環境問題が理念や計画段階からさらに進んで、その実施・実行段階に入った今、それを実現するための重要なポイントのひとつがこの点にある。組織あるいは社会を構成する人々がそれに向かって自分で働きかけようと行動するためのモチベーションをどのように与えるのか、あるいは、それがどのように生成されるのか、このようなメカニズムを考えることがこの共同研究の目的であった。

まず、わが国における環境政策を簡単に概観しておくことにしよう。上で述べたように、第2次大戦後のわが国において、戦後復興が目標とされ、1960年代からの高度経済成長の中で、環境問題といえば公害問題という図式があった。そして、環境政策の対象は、公害の発生源である企業に対する抑制政策としての役割をもつものであったように思われる。そこには同時に、企業（加害者）と消費者・生活者（被害者）という構図が暗に想定されていたように思われる。その点からすると、1970年代以降も含めて、経済成長政策は否定されるわけではなく、その後は、環境問題を視野に入れながら、安定的な持続的成長という方向にソフトランディングしようとしたというほうが正当であろう。しかし、それも1980年代以降、バブル経済の崩壊、新興経済国の伸長による国際競争力の低下、そして自然災害などによって、持続的な成長すら危うくなったのが現状であったように思われる。

そのような経緯を経て、2000年に「循環型社会形成推進基本法」が制定される。これによって、わが国の経済・社会システムは、生産から消費に至る一方通行的な市場システム中心の経済社会から、循環型で非市場的なシステムを組み込んだ新しい経済・社会システムへと大きく転換しつつある。周知のように、この循環型経済・社会システムは、その基本コンセプトとして3R（Reduce, Reuse, Recycle）を掲げ、消費後の廃棄物の抑制と減少、廃棄物の再利用、そして廃棄物の再生使用をめざしている。これらのうち、Reduceは廃棄までのあいだに、どのように対応するかによってある程度の対処が可能であるのに対して、ReuseとRecycleは廃棄後に収集、分別、加工処理などのさまざまな過程が存在し、しかもそれらにかかわる主体もさまざまであるという課題を抱えている。その意味で、これら2つの問題は、その実効性について、より多くの課題をもっていることが想像できる。このことを明らかにするために、この法律の施行直後に初めて発刊された、環境省「循環型社会白書」（平成13年版）を少し振り返ってみることにしよう。

「循環型社会形成推進基本法」の基本原則は、「循環型社会の形成に関する行動が自主的、積極的におこなわれることにより、環境への負荷が少ない持続的発展が可能な社会の実現を推進」することであり、そのために廃棄物の抑制を基本として、それらの廃棄物が循環資源となった場合にはこれらの適正な循環の利用を促進するとともに、循環的な利用ができない廃棄物については適正な処分をすることである。そして、「循環型社会の形成は、このために必要な措置が国、地方公共団体、事業者及び国民の適切な役割分担の下に講じられ、かつ、当該措置に要する費用がこれらの者により適正かつ公平に負担されることにより、行われなければならない」として、それぞれの主体の責務を示している。ここで重要なことは、以下の3つである。

まず第1点は、生産、流通、消費を一方通行的に考えるのではなく、消費後から次の流

通と生産への循環を考えるとということである。そして第2点は、そこにおいて、これまで流過程の最終主体であった消費者を単に消費するという観点だけで考えるのではなく、循環システムの出発点であると考えということであり、消費者は流過程の最後にいる受身的な存在ではなく、循環型システムの中で能動的な役割が期待されている。最後に第3点として、循環型システムの中で、さまざまな主体がかかわっており、それぞれが与えられた役務を果たさなければ、このシステムはうまく働かないということである。

2003年には「循環型社会形成推進基本計画」が公表されるが、それに相前後して基本となる「グリーン購入法」(2001年)、「資源有効利用促進法(リサイクル法)」(2001年改正施行)、「廃棄物処理法」(2003年改正施行, 2004年一部改正)が施行される。また各物品や製品分野における特性に応じた規制として、「容器包装リサイクル法」(2000年)、「家電リサイクル法」(2001年)、「食品リサイクル法」(2001年)、「建設リサイクル法」(2002年)、「自動車リサイクル法」(2005年)などが施行され、一般廃棄物と産業廃棄物の主要部分に関する再資源利用のためのフレームワークが示された。

廃棄物や資源の循環を中心とした環境施策は2006年までその中心となるが、その後は、環境問題自体がもともとかなり広範囲なものであるという性格から、その論点は、さまざまな広がりをもつ。1つは、低炭素社会や地球温暖化への取り組みといったものであり、地球環境保全・大気環境保全などの自然環境保全という観点である。これに対して、もう1つは、地域からの循環社会づくりという観点からの地域循環圏という考え方である。これは、循環資源の性質と地域の特質に応じて、コミュニティ、地域、ブロック圏、全国規模、そして国際的なレベルに至る最適な規模の「地域循環圏」を構築していくことで、よりきめ細かく、効果的な循環型社会の形成をめざすものであり、地域の自立と共生を基本とした「地域再生」の原動力となることが期待されている。

このように、環境問題は空間的・地理的広がりをもつことによって、ますますその対象や問題性に広がりをもせている。したがって、これらをひとまとめにして論じることはかなり難しく、ここでは、当初の循環型社会形成推進の中心課題であった、リサイクルを中心に考えてみようと思う。

## 2. 循環型社会のとらえ方

循環型社会を社会・経済システムのそれとしてとらえなおそうとする時、その1つは、市場経済の発展とそこでの問題としての市場中心主義、すなわち市場一辺倒な社会に対する反省として考え直されるという側面がある。経済効率やコスト-ベネフィットを中心とした考え方、あるいはその基礎となる企業や人々の行動原理に対する批判である。結果的にそれは、市場的なものに対して、その対峙としての非市場的なものを据える。このような考え方の先駆者であったプランニー(Planyi, K.)によれば、かつては非市場的なものを中心に社会が運営されていたのに対して、市場的なものはその外部に存在するか、また内部に存在するとしても非市場的なシステムの中に埋め込まれていた。言い換えれば、ここでは、市場的なものは極めて特殊なものであったし、経済の中心からは離れた、あるい

はそれからはみ出したものとして存在していた。しかし、歴史的な経緯の中で、欧米の産業革命以降の市場経済の飛躍的な発展とともに、市場的なものがその中心となり、非市場的なものを排除したり、あるいはその中に内包していった。またこの点にかかわって、「市場そのものの中には倫理や規範がない」とか「市場はそれまでの社会規範や慣習といった非市場的なものを排除していった」といわれるのはこのことをさしている。しかし、ポランニーが「悪魔の碾臼」と呼んだほどの市場による非市場的なものの排除は完全ではない。市場の発展に対して非市場的なものはその反作用をもつ。ポランニーはこれを揺り戻しと呼んでいるが、両者は必ずしも相容れないものでもない。すなわち、市場は非市場的なものを潤滑油とすることによって、かえってスムーズに働くことにもなる。このことは、非市場的なものは、単に排除されるべきものではなく、むしろ市場自身の存続にとって不可欠なものであるということに他ならない。後述の議論を先取りしていえば、現代の市場経済が支配的な経済社会といえども、完全な市場メカニズムで動いているわけではなく、そこには非市場的なメカニズムが存在するということになる。したがって、循環型社会への移行は、単に市場が発展する前の時代へ帰れとか、非市場的なものが中心であった時代をめざすということでもない。現代の循環型社会が基本的には、市場経済であることを認識したうえで、さらにそれ以外のメカニズムの存在を考慮しながら、その関係と折り合いの在り方を考えていく姿勢が必要なのである。

ここではさらに、阿部（1998）の議論を参照しながら、リサイクルを中心にこの問題をもう少し考えてみよう。阿部は、社会環境変化のひとつとして環境問題、わけても廃棄物問題を取り上げ、循環型社会における廃棄物のリサイクルを念頭において、廃棄物のリサイクル・チャネルの構築について、マーケティング論の立場から論じようとしている。そしてその問題を、市場システムと公共（非市場）システムの統合による新たな調整メカニズムの必要性としてとらえている。生産から消費に至る通常の商品の流れに関する「フォワード・チャネル」に対して、消費後の廃棄物や再利用可能資源のリサイクルの流れである「バックワード・チャネル」あるいは「リバース・チャネル」を対比させ、前者を市場的領域、後者を非市場的領域としたうえで、両者の連携、結びつきをネットワークという観点から展開しようとする。それにかかわるものとして、消費者ボランティア（社会システム）、市営リサイクルセンター（公共システム）、再生メーカー（市場システム）を取り上げ、前二者を非市場的活動、三者目を市場的活動と規定したうえで、両者のネットワーク形成が不可欠であると述べている。このような指摘は、ここでの問題意識と基本的には共有できるものではあるが、必ずしも同じであるとはいえない。例えば、フォワード・チャネルを市場的領域、バックワード・チャネルを非市場的領域として規定してしまうことには異論があるし、関係主体としても、消費者のボランティア活動を非市場的活動であることに異論はないとしても、消費者自身がリサイクルに対してどのようにかわるかという問題からすれば、それは必ずしも非市場的なかわりだけではないだろう。

いずれにしても、前項の環境問題の流れを踏まえて、その中でのリサイクル問題という点に絞ったうえで、循環型社会を流通・マーケティングの観点からまとめると、以下のよ

うになるであろう。

これまでの商品経済として発展してきた社会・経済システムは、大量生産→大量流通→大量消費→大量廃棄という一方通行的なシステムであった。商品経済の発展につれて、あらゆるものが商品化していく中で、それらを大量に消費することが豊から社会そのものであったといってもよい。天然資源の投入から生産、流通、消費、廃棄に至る商品の流れは、上述のようにフォワード・チャンネルと呼ばれる。この一方通行的なチャンネルは、結果として、資源の枯渇と大量廃棄による環境問題を引き起こす元凶とされた。

循環型社会への移行は、このような従来型の社会・経済システムへの反省に立って、ここからの転換をめざすものであった。そこでは、最適な資源の抽出、最適な生産、最適な流通、最適な消費、消費の抑制、最小の廃棄、廃棄物の再利用・再資源化が中心課題となり、単なる拡大から、小規模性、ローカル性が強調されてきた。資源のリサイクルに関して、地域住民、地域商店街、地域企業の参加が重要視されるのもこのような理由によるものであろう。

### 3. 環境マーケティングと循環型チャンネル

前節では、循環型社会を市場的なものとは非市場的なものという概念的な観点から説明し、それに関して、リサイクル・チャンネルを考える出発点としてフォワード・チャンネルとバックワード・チャンネルについて言及した。本節では、循環型のリサイクル・チャンネルを明らかにするために、環境マーケティングあるはグリーンマーケティングにおける論点を整理しておくことにする。

1960年代にはすでにアメリカのマーケティング研究において、環境問題が取り上げられ、議論されている。当初は主として企業活動がもたらす社会へのさまざまな悪影響の1つとして、環境問題が議論された。そこでは、企業のマーケティング活動が社会に大きな影響を及ぼしているという観点から、社会問題の1つとして考えられ、社会マーケティング (Social Marketing) や社会問題マーケティング (Societal Marketing) という1つの分野が成立した。そこで取り上げられた問題は、企業責任、企業倫理、マーケティングにかかわる公共政策、消費者問題などであり、そこから、それまでの中心であった企業のマーケティング・マネジメント (Micro Marketing) を超えて、企業をはじめとするさまざまな主体からなる社会全体をマーケティング的に考えるというマクロ・マーケティング (Macro Marketing) という分野が確立した。

もちろん、企業はただ単に環境に対するマイナスイメージに甘んじるわけではない。内的には、節約やコスト削減の観点から環境問題に積極的に取り組もうとしたし、また対社会的には、「環境にやさしい企業」、「環境問題に取り組んでいる企業」としてその企業イメージを高めるための戦略を展開している。特にバブル経済の崩壊後、あるいはいくつかの大災害の発生後、企業は環境マネジメントに取り組むようになった。

たとえば、大橋 (2000, 2002) では、環境に負荷を与えている企業セクターは、そのマネジメントの基本にエコノミー (経済性) とエコロジー (環境保全) の両立を考えなければ

ばならず、他の2つのセクターである市民セクターと行政セクターとのパートナーシップに基づく協働（コラボレーション）が必要であると強調している。

また、西尾（1999）は、前記の阿部の議論を踏まえて、フォワード・チャンネルとバックワード・チャンネルを含むものとして、リサイクル・チャンネルをその環境マーケティングの中心に位置づけた。そして、従来のフォワード・チャンネルだけではなく、資源を回収し、リサイクルするためにそれを製造企業に戻すためのチャンネル整備が不可欠であるとして、バックワード・チャンネルあるいはリサイクル・チャンネルの重要性を指摘している。その意味で、西尾にとって、エコロジカル・マーケティングは、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かかわる社活動であると定義されることになる。しかし、西尾の議論は、その対象が「閉じた範囲での循環可能なシステム」に限定されているようである。これは、後に述べる「閉じたループ」（closed loop）と呼ばれるものであり、さまざまなリサイクル・チャンネルのうちの1つにすぎない。さらに、それが規範論的であり、その実行可能性、あるいはその困難性についての認識が希薄であるように思われる。

最後に田村（2002）は、上述の西尾における「閉じたチャンネル・ネットワーク」に対して、「開かれたチャンネル・ネットワーク」を考えている。さらにこれらのチャンネル・ネットワークをコントロールする要因として、「価格」、「権限」、「信頼」の3つを指摘した。そしてこれら3つのコントロールシステムは、機械的にとらえるべきではないとしたうえで、これらは相互に排他的ではなく、相互に重なり合い共存するものであると主張している。このような視点に基づいて、「開かれたチャンネル・ネットワーク」の1つの事例として、家庭ごみのリサイクルシステムを考察した。本稿での論点とのかかわりでいえば、その事例から読み取っているのは、特に地域住民による自主的なごみの分別とごみ袋の有料化への協力、さらにリサイクル再製品としての肥料を地域の農家や住民が購入するという循環を、信頼というコントロールシステムを中心としながらも、価格と権限が重なり合ったシステムとして解釈しているようである。しかし、そこではもっぱらごみ処理に対する地域住民や自治体のコスト負担という側面が焦点となっており、その中心となる信頼というコントロールシステムに関しての十分な議論が展開されていないように思われる。

このことは、本共同研究のもう一つの柱である企業の環境戦略についても同様である。日本に限らず、多くの世界的なグローバル企業にとっても、このような資源のリサイクルフローに関するマネジメントは、その企業戦略において今や不可欠な戦略の1つとなっている。このような背景には以下のような主要な要因が存在する。

まず第1に、企業の環境への配慮、あるいは環境に対する意識の高まりである。企業はもはや、その持続的な発展のためには、社会的企業という社会の一員として、環境にやさしいかどうかに関する社会の公共的な関心を無視できなくなっている。このような公共的な環境への関心は、企業にとって「そのあらゆる活動において環境に配慮しなければならぬ」という圧力となってきている。さらに、人々がインターネット上のソーシャルメディ

アを通じて、環境問題に関するさまざまな情報へアクセスできるようになると、企業にとって、環境問題に対する人々の関心とそれについての企業評価を理解することが、ますます重要になってくる。また、これらの人々は、製品廃棄後の資源のリカバリーを実現するマネジメントシステムの構築や循環型チャネルの策定とその実施による社会的なプラスの成果を企業に期待する。このような環境問題を遵守し、その環境的なコンプライアンスを維持することが、企業戦略における「環境にやさしい企業」としての「グリーンカンパニー」というイメージを作り出すことになる。

第2に、いくつかの国で、製品や資源のリサイクルに関する法令や政策が実施されてきている。たとえば、ドイツでは、1990年にはすでに「パッケージング条例」(Packaging Ordinance Act)によって、すべてのパッケージ商品のパッケージの回収を企業に課している。さらに、「ドイツリサイクル・廃棄物管理法」(German Recycle and Waste Control Act)は、製造企業に対して、廃棄物の削減と不可避な廃棄物の回収を促進するための技法や技術に積極的に取り組むことを求めている。また、1998年には、ヨーロッパ委員会が、電機・電子機器の廃棄物に対する、リサイクルの促進、有害物の削減、廃棄物の適切な廃棄を求める指令の要請を採択した。わが国においても、先述したように、「循環型社会形成促進基本法」のもとで、さまざまな法令や条例が施行されている。このような国や地方自治体による法令や条例は、企業の戦略に環境問題という側面から、大きな影響を与えるようになってきている。このような状況の中で、企業はその環境的なパフォーマンスを改善するために、循環型チャネルにおいて、関係企業や消費者との環境的な提携 (green alliance) を進めていかなければならなくなっている。

第3に、廃棄物の廃棄、処理費用を削減することが重要なだけでなく、リサイクルや再使用のために資源を回収すること自体が企業にとっての利益となる場合がある。例えば、ヨーロッパにおいて、ゼロックスはリバースロジスティクス活動によって、年間350万ドルの節約がもたらされたと報告している。(Maslennikova and Foley 2000) このような事例は自動車部品、コンピュータ、航空用品などの分野でも報告されている。(Aires, et al 1997; Giude and Srivastava 1998) さらに、このような環境問題が新しいビジネス機会を提供するという側面がある。ポーター (Potter, M.) のいうバリューチェーンに従えば、従来のフォワード・チャネルだけではなく、バックワード・チャネルにおける市場機会も存在するとすれば、そこでのポジショニングの可能性に関する戦略も広がってくるであろう。

このような観点からしても、フォワード・チャネルとバックワード・チャネルの双方のフローを含む循環型チャネルに関する全体的な視点が必要であることは明らかである。

#### 4. 循環型チャネルを考えるためのフレームワーク

本節では、本研究における循環型チャネルにおけるコントロールメカニズムを考えるためのフレームワークを確認する。まず、これらに関する先行研究のいくつかをみていくことにする。

廃棄物の流通に、それを最初にバックワード・チャンネルという概念によって考察したのは、ジクムンドとスタントンであろう。(Zikmund and Stanton 1971) 彼らはそこで、バックワード・チャンネルを消費者から生産者への再使用可能なパッケージや資源の帰還チャンネルとしたうえで、このバックワード・チャンネルの具体的な形態として以下の4つを指摘した。

- ・直接的バックワード・チャンネル (direct backward channel)
- ・非定型的媒介者型バックワード・チャンネル (backward channel with an atypical intermediary)
- ・伝統的中間商人媒介型バックワード・チャンネル (backward channel with traditional middlemen)
- ・廃品回収業者媒介型間接的バックワード・チャンネル (indirect backward channel using trash-collection specialists)

また同様に、フルーたちは、リバース・チャンネル・ネットワークの分類として、以下の5つのものを記述している。(Fuller, Allen and Glaser 1996)

- ① 企業統合型ネットワーク (corporate-integrated networks)
- ② 廃棄物運搬者-公共型再生ネットワーク (waste hauler-public recovery networks)
- ③ 専門回収業者-加工業者ネットワーク (specialized reverse dealer-processor networks)
- ④ 伝統的卸売-小売業者ネットワーク (traditional forward wholesaler-retailer networks)
- ⑤ 一時的促進者ネットワーク (temporary-facilitator networks)

さらに、彼らは、先に述べた「閉じたループ」と「開いたループ」についても言及している。

カーターとエラム (Carter and Ellram 1998) は、多くの文献をレビューしたうえで、ほとんどの文献が、記述的で踏查的であり、リバースロジスティックスやリサイクリングの比較的狭い側面だけを考察していると結論づけている。さらに、リバースロジスティックスのプロセスにおける重要な要因としての内的な制約条件と駆動因子について論じている。そして、リバースロジスティックスの全体的な構図の中で、4つの環境要因として、供給者 (supplier), 購買者 (buyer), 競争者 (competitor), 政府 (government) をあげ、そしてそれらがインプット, アウトプット, 競争, 規制という要因からなることを示している。

リバースロジスティックスの管理は、前節でも述べたように、企業戦略の観点からも注目を集めている。(cf. Adel 1997) 例えば、ティベン-レブケ (Tibben-Lembke 1998) は、企業の購買意思決定にかかわるさまざまなコストを企業にとっての所有に関する全体コス



トと考え、その観点から、企業がファックス機器を購入する事例で説明している。そして、エラム (Ellram 1993) を援用しながら、全体コストにおける3つの主要領域コストとして、取引前構成要素、取引構成要素、取引後構成要素を示し、リバースロジスティクスをサプライチェーンにおける決定的に重要な機能として位置づけ、その非効率性が企業のサプライチェーンに多大なコストをもたらすと考えている。

さらに、その他の論者 (Blumberg 1999; Mayer 1999; Schwartz 200) などでも、資源や回収された製品の管理、取扱および処分は、ビジネス機会をもたらしたり、その企業の市場でのポジションを強化したりすると主張されている。また、リバースロジスティクスは、伝統的な製品を流通チャネルだけではなく、音楽CDのようなオンラインショッピングやダイレクトマーケティングにおいてもその重要性を増してきており、返品や回収にかかわる企業の戦略と環境に配慮した資源の廃棄は、顧客満足と深くかかわっている。(cf. Caldwell 1999; DiMaggio 2000)

このような先行研究を踏まえたうえで、循環型チャネルを考えるためのフレームワークの基礎として以下のようないくつかの論点が引き出せそうである。

まず、循環型チャネルを考えようとすれば、消費者の役割がこれまでとは明らかに異なってくるということが理解できる。これまでのフォワード・チャネルにおいて、消費者はチャネルの末端に位置し、文字通りの最終消費者として位置づけられていた。それは企業にとって製品の最終到達点であり、市場としてのコントロールの対象であった。しかし、バックワード・チャネルにおいては、消費者はチャネルの出発点であり、その行動がその後のチャネルにおいて大きな影響をおよぼすポジションにいる。そして、この消費者の行動が、自律的であれ、他律的であれ、どのようにコントロールされるかが重要になってくる。例えば、廃棄物は「混ぜればただのゴミ、分ければ有用な資源」といわれるように、消費者がそれをどのように扱うかが重要な問題となる。

バックワード・チャネルの起点としての消費者は、さらに生活者、市民として市場あるいはチャネルにおける能動的参加者となる。このことは、一般に「グリーンコンシューマー」としてとらえられている。グリーンコンシューマーは、その消費活動、購買活動において環境への優しさや配慮を実践する。それは、以下のような「グリーンコンシューマー10原則」という具体的行動指針を実践することに他ならない。

- ① 必要なものを必要なだけ買う
- ② 使い捨て商品ではなく、長く使えるものを買う
- ③ 包装はそれが無いものを優先する
- ④ 最小限のものを選び、容器は再利用できるものを選ぶ
- ⑤ 化学物質による環境汚染をもたらさないもの、健康に影響をもたらさないものを選ぶ
- ⑥ 自然と生物多様性を損なわないものを選ぶ
- ⑦ 近くで生産・製造されたものを選ぶ

- ⑧ 作る人に公平な配分が保証されたものを選ぶ
- ⑨ リサイクルされたもの、リサイクルシステムのあるものを選ぶ
- ⑩ 環境問題に熱心に取り組み、環境情報を公開しているメーカーや流通業者を選ぶ

このような生活者としての消費者は、自律的であり、しかも利己的でないことが必要とされる。また共同と協働の精神をもつことが必要とされるであろう。それは、例えば石原(2000)が指摘する参加型住民の姿であって、無関心型、傍観型、クレーム型といった自分の便利さだけを追求する利用型住民ではない。自分の属する組織や社会(コミュニティ)が小さいときは、お互いのつながりが意識され、その中でお互いが何をするか、どのようにふるまうか、そしてどのように協力するかが理解されやすい。このことが、連帯感やコミュニケーションをスムーズにさせてきた。しかし、商品経済の発展は、消費者がもっぱら消費するものとして専門化し、それが社会の中でどのようにかかわっているかを希薄化させてきた。そのような状況の中で、自分の位置と関係を再認識し、循環型社会・経済システムに自分がどのように能動的に参加していくかを見極めることはそれほど容易なことではない。

第2の論点は、循環型チャンネルにおいては、さまざまな関係者がかかわっているということである。そこでは、従来の企業や消費者だけではなく、国や地方公共団体、さらに非営利団体・組織がかかわっている。これらの関係者は、必ずしもその利害や目標が一致するわけではない。場合によっては、その利害が真っ向から対立する場合もあるだろう。この点からすれば、そのコントロールや調整のメカニズムには絶えず難しさが伴うことになるだろう。

最後に第3の論点は、再利用を含む広い意味での循環型チャンネルを考える場合、フォワード・チャンネルとバックワード・チャンネルのありようとしてどのようなものを想定しておくかという問題である。もっとも厳密な意味で、閉じた循環チャンネルを規定するとすれば、それは入り口と出口が同じであり、なおかつ1つの企業あるいは企業グループの中で、自己完結的に製品と廃棄物が循環するようなチャンネルである。つまり、この場合のバックワード・チャンネルはもともとのフォワード・チャンネルをそのまま逆にさかのぼっていくことになる。これに対して、開かれた循環チャンネルは入り口と出口が一致しないものである。

## 5. 閉じた循環型チャンネルと開かれた循環型チャンネル

ここでは、前節の閉じた循環チャンネルと開かれた循環チャンネルの事例を考えてみる。閉じた循環型チャンネルの典型例とされるのは、富士フィルムの「写ルンです」のケースである。このケースでは、同製品の製品開発に合わせて研究した「リユース・リサイクル自動化システム」を稼働させ、従来の概念を変える「回収から始まり、分解・検査、再生産する」とう生産システムを取り入れた循環生産工場が誕生した。同製品は部品点数を限りなく少なくし、他の機種にもその部品が使えるような設計されている。また、リサイクル時

に分解しやすいように、ネジや接着剤は使わずに組み立てることができる設計となっている。また、この循環型チャネルを逸脱して、自社以外で再生産されたものについては、劣悪な品質で顧客の信頼を損なうものであるとして、その輸入・販売を差し止めている。その他、コンビニエンスストアが取り組んでいるリサイクルシステムや地域におけるスローフードの地産・地消システムも、その農産物が廃棄後堆肥として再生されている場合には閉じた循環チャネルといってよいだろう。

同じ閉じた循環チャネルではあっても、家電や自動車のリサイクルシステムは少し違ってくる。例えば家電を取り上げてみると、まず、家電という製品に対して専門的な知識をもった主体がリサイクルを適切かつ効率的に実施するという考え方がその基本にある。特に、消費者は、家電製品をできるだけ長く使用することを要請されると同時に、その廃棄にあたっては、適切な小売業者に引き渡し、リサイクルに必要なあらかじめ決められた料金請求に応じなければならない。それまで、地方自治体が大型ごみとして引き取っていたという状況から、消費者がそのリサイクルのための費用を負担することになっている。そのため、製造業者と小売業者からのこの料金請求に対して、消費者の違法投棄の増加やそれを監視するための地方公共団体の監視コストの増大という問題が発生している。

第2に、リサイクルされた資源を使った製品と、リサイクル資源を使用しない新製品との市場における競争の中で、十分な需要を獲得できるかどうかという問題がある。上述の「グリーンコンシューマー10原則」にうたわれているような、進んでリサイクル製品を購入するということが十分には行われていないのが現状である。

第3に、これが閉じた循環型チャネルであったとしても、厳密なそれとは少し異なって、チャネルのルートは同じものであったとしても、そこにかかわる主体間での利害関係に温度差があり、必ずしも一貫したものはなっていない。

開かれた循環型チャネルの典型的なものは家庭のゴミ処理の問題である。家庭から出たごみは、分別され、再生可能な資源であれば、リサイクルされるものとして利用される。しかし、それがもともとの生産者に戻ることは必ずしもなく、別のところへ流れて再生資源として利用されるほうが多いと考えられる。したがって、消費者からすれば、漠然とそれが再利用されるという認識があるだけで、それがどこへ行き、どのように再利用されるかは判然としない。このことは、自分の出したごみの行き先とその利用がどのようになされるかに対して、無関心となり、その結果、ごみの分別に対しても無関心となる危険性をはらんでいる。つまり、消費者は自分の出すごみを、再利用可能な資源としてではなく、単なるゴミとしてしか認識しないということである。

特に開かれた循環型チャネルにあっては、その地域性が重要である。ここで地域性とは、人々や参加主体にとってのその循環が意識できるような空間的な広がりのことである。開かれた循環型チャネルでは、その出発点としての消費者（あるいは地域住民）にとって、自分たちの提供した廃棄物がどのような経路でどこへ行くのか、そしてそれが誰によってどのようにリサイクルされるのかがなかなかみえにくいものである。このことが上記のような無関心や無責任をもたらす可能性がある。そのためには、その過程をできるだけみえ

るようにする工夫が必要であろう。

## 6. 循環型チャネルにおけるコントロールメカニズム——結びにかえて

市場や組織に代表される社会・経済システムにおいて、それを統治する、あるいはコントロール・調整するメカニズムはいくつか存在する。それを財の社会的配分メカニズムとしてはじめて定式化したのは先のポランニーであり、それは、互酬（互惠）、再分配、交換と呼ばれた。これらのメカニズムはその後、様々な人々によって概念化されていく。例えば、アーント（Arndt 1981）は経済のコントロールシステムとして、市場、政治、ヒエラルキーの3つを挙げ、それぞれに対応する調整メカニズムを価格、交渉、直接指令と呼んだ。パウウェル（Powell 1991）では、市場、ネットワーク、ヒエラルキーが示され、その解決メカニズムとして価格、互酬、管理命令が挙げられている。最後にブラドックとエクレス（Bradach and Eccles 1991）では、調整メカニズムとして価格、信頼、権限の3つが示されている。

これらの論者は、いずれもその表現に少しずつ違いがあるものの、共通して3つのコントロール・調整メカニズムを指摘している。ここでは、それを互酬、権限、交換と呼ぶことにしたい。互酬とは、人々が自主的な相互信頼と協力によってそれぞれの行動が調整されるというシステムである。権限とは、権限をもつ主体が、その権限の下での規則や規律によって人々の行動をコントロールすることによって調整しようとするものである。そして交換とは経済的なインセンティブによって人々の行動をコントロールしようとするものである。

結びにあたって、これらのコントロールメカニズムが有効に働くために、2つの点を指摘しておきたい。

まず第1に重要なことは、それぞれのコントロールメカニズムが、その独自性をもっていると同時に、相互に関係しあっているという点である。本論の当初でも述べたことの繰り返しにもなるが、例えば、交換というコントロールメカニズムによって作用する市場メカニズムは、それ単独で完全に機能するわけではなく、その対象である商品、価格、人々の行動に関する信頼や規制があって初めて十全に働くようになる。逆にいえば、信頼や規制といった本来は市場の外側にあるはずのものが、市場の中に入り込み、市場というメカニズムをうまく働かせているということである。

さらにもう1つの重要なことは、それぞれのコントロールメカニズムが機能するためには、そのメカニズムに応じた人々の行動原理もまた必要であるという点である。例えば、互酬というお互いが信頼し、その中で自分の役割を自主的に果たし、協力するためには、個々人はそのような行動原理をもっていなくてはならない。つまり、互酬というコントロールメカニズムがうまく働くためには、人々は交換におけるような自分の利得だけを考えるという行動原理ではなく、他人のこと、社会のことを考えて行動するという原理が必要である。

もちろん、循環型チャネルはこのうちの1つだけのコントロールシステムだけで動くも

のではないし、現実にも、1つのメカニズムだけでは成り立っているわけではない。そうだとすれば、それらをどのように組み合わせ、それぞれのメカニズムをどのように作用させるかが循環型チャネルの実行可能性を高めることになるだろう。

#### 参 考 文 献

- 阿部真也 (1998) 「社会経済環境の変化とマーケティング概念の拡張」『流通研究』日本商業学会
- 石原武政 (2002) 『まちづくりの中の小売業』有斐閣選書
- 石原武政 (2006) 『商業の外部性とまちづくり』有斐閣
- エコビジネスネットワーク編 (2003) 『リサイクルのことがわかる事典』日本実業出版
- 大橋照枝 (2000) 『静脈系社会の設計』有斐閣
- 大橋照枝 (2002) 『環境マーケティング大全』麗澤大学出版会
- 環境省『循環型社会白書』平成13年から平成18年版 ぎょうせい
- 機械設計編集部・電子技術編集部 編 (2000) 『リサイクル設計入門』日刊工業新聞社
- 通商産業省 環境立地局 編 (1994) 『今後の我が国の廃棄物処理・リサイクルシステムの在り方』通商産業調査会
- 通商産業省 環境立地局 編 (2000) 『循環経済ビジョン』通商産業調査会
- 新田茂夫監修, 21世紀包装研究協会 編 (2001) 『図解 リサイクル・省資源包装』日刊工業新聞社
- 経済産業省 産業技術環境局 りさいくる推進課 編 (2004) 『資源有効利用促進法の解説』経済産業調査会
- 武田邦彦 (2000) 『リサイクル幻想』文春新書
- 田村三智子 (2002) 「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 (編) 『マーケティング・ネットワーク論』有斐閣
- 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
- カール ポランニー (1975) 『大転換——市場社会の形成と崩壊』(吉沢他訳) 東洋経済新報社
- 安井 至 (2003) 『リサイクル——回るカラクリ止まる理由』日本評論社
- Anonymous, (1999), The Public Perception of Environmental Issues: And What it means for You, *Environmental Manager*, Vol. 10, No. 7: 10-11.
- Andel, Tom (1997) Rev Lags: A Si Chance to Pro St, *Transportation and Distribution*, July 1997, 38 (7).
- Arndt, J. (1981), The Political Economy of Marketing Systems: Reviving the Institutional Approach, *Journal of Macromarketing*, Vol. 1, No. 2: 36-47.
- Ayres, R, G. Ferrer, and T. van Leynseele (1997), Eco-efficiency, Asset Recovery, and Remanufacturing, *European Management Journal*, Vol. 15, No. 5: 557-574.
- Blumberg, D. F. (1999), Strategic Examination of Reverse Logistics & Repair Service Requirements, Needs, Market Size, and Opportunities, *Journal of Business Logistics*, Vol. 20, No. 2: 141-159.
- Bradach, J. L. and R. G. Eccles (1991), Price, Authority and Trust: From Ideal Types to Plural Forms, in Thompson, G., F. R. Levacic and J. Mitchell eds., *Markets, Hierarchies and Networks:*

- The Coordination of Social Life, Sage Publications, pp. 277-292.
- Caldwell, B. (1999), Reverse Logistics, *Informationweek*, No. 729: 48-56.
- Carter, C. R. and J. R. Carter (1998), Interorganizational Determinants of Environmental Purchasing: Initial Evidence from Consumer Products Industries, *Decision Science*, Vol. 29, No. 3: 659-684.
- Carter, C. R. and J. M. Ellram (1998), Reverse Logistics: A Review of the Literature and Framework for Future Investigation, *Journal of Business Logistics*, Vol. 19, No. 1: 85-102.
- Daugherty, P. J., M. B. Myers, and R. G. Richey (2002), Information Support for Reverse Logistics: The Influence of Relationship Commitment, *Journal of Business Logistics*, Vol. 23, No. 1: 85-106.
- Dimaggio, J. (2000), Reverse Psychology, *Warehousing Management*, Vol. 7, No. 4: 30-32.
- Dowlatshahi, S. (2000), Developing a Theory of Reverse Logistics, *Interfaces*, Vol. 30, No. 3: 143-155.
- Ellram, L. (1993), Total Cost of Ownership: Elements and Implementation, *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Fall.
- Fuller, D., J. Allen, and M. Glaser, (1996), Materials Recycling and Reverse Channel Networks: The Public Policy Challenge, *Journal of Macromarketing*, Vol. 16, No. 1: 52-72.
- Ginter, P. M. and J. M. Starling (1978), Reverse Distribution Channels for Recycling, *California Management Review*, Vol. 20, No. 3: 72-82.
- Gooley, T. B. (1998), Reverse Logistics: Five Steps to Success, *Logistics Management and Distribution Report*, Vol. 37, No. 6: 49-55.
- Guide, V. D. R. Jr. and R. Srivastava (1998), Inventory Buffers in Recoverable Manufacturing, *Journal of Operations Management*, Vol. 16, No. 5: 551-568.
- Maslennikova, I. And D. Forey (2000), Xerox's Approach to Sustainability, *Interfaces*, Vol. 30, No. 3: 226-233.
- Meyer, H. (1999), Many Happy Returns, *Journal of Business Strategy*, Vol. 20, No. 4: 27-31.
- Powell, W. W. (1991), Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization, in Thompson, G., F. R. Levacic and J. Mitchell eds., *Markets, Hierarchies and Networks: The Coordination of Social Life*, Sage Publications, pp. 265-276.
- Rahman, S. (2002), A Causal Model of Reverse Logistics, *The Proceedings of 2002 Asian Retailing and Distribution Forum*.
- Schwartz, B. (2000), Reverse Logistics Strengthens Supply Chains, *Transportation & Distribution*, Vol. 41, No. 5: 95-100.
- Thierry, M., M. Saloman, J. Nuen, and L. N. V. van Wassenhove (1995), Strategic Issues in Product Recovery Management, *California Management Review*, Vol. 37, No. 2: 114-135.
- Tibben-Lembke, R. S. (1998), The Impact of Reverse Logistics on the Total Cost of Ownership, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 6, No. 4: 51-60.
- Zikmund, W. G. and W. J. Stanton, (1971), Recycling Solid Wastes: A Channels of Distribution Problem, *Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3: 34-39.
- Wall Street Journal January 8, 1998, "Many Happy Returns Mean Big Demand for 'Reverse-Logistics' Providers".