

ステークホルダー論におけるマス・メディアの位置づけ*

榎 田 智 子**

1. 課題設定

ステークホルダーという言葉は、経営学の文脈において、どのような含意を導くために用いられているのか。とりわけ今日のように企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR) の重要性や、その経営課題としての不可避性が強調される環境の下においては、企業はステークホルダーの便益や、彼らとの共存関係を意識した経営を行わなければならないという結論を導く上で、便利な概念であると見なされているように思われる。現代の企業社会において、ステークホルダーに配慮した経営を行うことは、ごく当たり前のこととして受け止められるようになってきた。ステークホルダーを意識しないことの方がむしろ不自然と感ぜられるかもしれない。高岡・谷口 (2002) でも指摘されているように、ステークホルダー概念は理論的または実践的な幅広い文脈において非常に使い勝手が良い一方で、経営者に対して、企業はステークホルダーに対して配慮した経営を行うべきである、という示唆しか与えていないということも出来るであろう。

「企業と社会」論およびイシュー・マネジメントの議論において、ステークホルダーとの良好な相互関係は、企業がゴーイング・コンサーン

の原則を達成しようとする上での重要な手段の一つであると見なされている。ステークホルダーが企業活動に対して何らかの期待を持ち、その期待に合うような行動を企業に求めることを社会的要請といい、一方企業がステークホルダーの社会的要請に対応することを社会的応答という。ステークホルダーの行う要請は、たとえそれが当初は範囲の限定された要請であったとしても、または特定一部のステークホルダーの発言であったとしても、企業がそれを正当な要請と見なすことによって、長期的には普遍的経営課題 (issue) へと昇華される。つまり、特定のステークホルダーからの要請は必ずしも単一的かつ一時的なそれに終始するわけではなく、他のステークホルダーによるイシューの認識や共有、および当該イシューに対する正当性の付与によってその要請の程度が強化されたり、存在範囲を拡大させる性質を有するのである¹⁾。同様に、要請が特定の企業に対してなされたものであったとしても、イシューの連鎖や普遍化によって、その対象が企業全般にまで拡大し、特定の要請や応答の過程は、社会的要請ないし社会的応答と呼ばれるようになるケースも少なくはない。このようなことから、企業と特定のステークホルダーのミクロ的關係が、社会的相互作用を通じて社会一般におけるマクロ的關係へと拡張されていくことこそ、企業が社会的存在として解される所以である (図1参照)。

当然のことながら、応答・要請過程においては、その要請を発する主体、つまり企業の応答すべき対象は「ステークホルダーである」ことが前提条件となる。任意の環境主体がステーク

* 本研究は、平成20~21年度科学研究費補助金若手研究 (スタートアップ) 「CSR とステークホルダー・コミュニケーション ―豊かな消費生活の実現に向けて―」 (課題番号: 20830128) によって助成を受けた研究成果の一部である。ここに記して感謝いたします。

** 広島経済大学経済学部講師

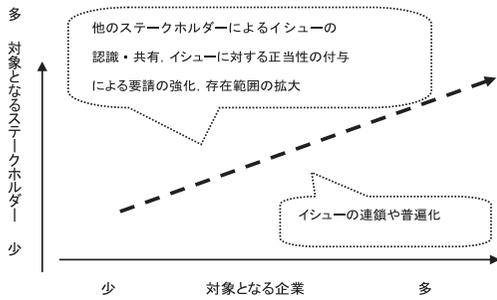


図1 「要請・応答」の社会化

ホルダーであるか否か、つまりステークホルダーとして認識されるための条件に関しては各論者間で見解が統一されているわけではないが、概ね「関係の正当性」という前提の上に、どの程度の「関係の強度」があるかという基準を重ね合わせて判別されている。ステークホルダー・モデルは、管理的用途ないし企業環境の明示化という用途からその有用性について議論されることが一般的であるが、前者の視点からは関係の強度が、後者の視点からは関係の正当性が焦点化される傾向にある。ステークホルダーに関する問題の本質は「誰がステークホルダーなのか (Who is stakeholder?)」という、ステークホルダーの把握に関する課題と、「何が利害なのか (What is stake?)」という利害関係の状態の特定という課題に集約されると理解されている²⁾。ステークホルダーとしての存在についての正当性の問題、利害関係についての正当性に関する問題がステークホルダー理論の基本的課題になっているのである。

任意の環境主体が企業にとっての正当なステークホルダーであるか否か。企業との関係が正当であるかを判断する根拠については、既存のステークホルダー・モデルにおいて多元的な形で示されている。その中でも特に注目すべき点は、多くのステークホルダー・モデルにおいて「企業と当該環境主体との直接的なダイ・アド関係が、道義的ないし実践的に正当と見なされること」が暗黙のうちに想定されていること

である。しかしながら、現代社会における企業の社会的応答行動について議論する上で、ステークホルダーとのダイ・アド関係のみを想定することは、必ずしも実態を反映した枠組みとは言えないだろう。先述のように、企業とステークホルダーの相互関係が築かれる過程においては、二者の直接的関係のみならずステークホルダー間の相互作用や、その付随的結果としての間接的関係が発生すると考えることの方が現実的であると思われる。

本稿ではこのような問題意識から、ステークホルダーとしての適正を判断する上での正当性について、次のように考えたい。ステークホルダー・マネジメントの実践という視点からは、ステークホルダーの認識について「企業との関係が正当であるか」という点ではなく、「ステークホルダーとの関係調整が必要であるか、そのことが経営課題として正当であるか」という点に注目し、その正否を以って、ステークホルダーであるか否かの判断することがより適切である。そうだとすれば、ステークホルダー認識の枠組みには、若干の理論的改良が不可欠であり、多くの既存モデルにおいてはステークホルダーとして見なされることの少なかったメディアを、ステークホルダーとして認識する必要が生じてくると考えられる。以下ではこのことについて、既存モデルのレビューと、ステークホルダー概念の再考という手続きを通して明らかにしていく。

2. ステークホルダー認識に関する検討課題の導出

2.1 ステークホルダー認識における正当性と影響力

ステークホルダーという概念が経営学の領域で初めて用いられたのは、スタンフォード研究所の1963年の内部記録書であると言われている³⁾。この記録書においてステークホルダーと

は株主 (stockholder または shareholder), 従業員, 顧客, サプライヤー, 金融機関, 社会を指していた。「stake」という言葉は今日の経営学においては「利害」と訳されることが一般的であるが, 本来的には「賭け事, 掛け金, 金・名誉・生命などを賭ける」という意味である。自分の財産や生命を企業の存続に賭けるようなひとびと, 企業との互いに必要不可欠な関係と照らし合わせながら, また stockholder という言葉になぞらえて, 「stake+holder」という言葉が用いられたのではないかと一般的に考えられている。任意の環境主体がステークホルダーと見なされる要件は, その主体の存在が企業の存続にとって不可欠 (vital) な存在であることに求められていた。その後, 1984年のFreemanの著作『戦略経営論』(Strategic Management)の公刊をきっかけに, ステークホルダーという概念は経営学においてその有用性を認められるようになる。フリーマンは同書の中で, 「組織目的の達成に対して影響をおよぼす, もしくはそれによって影響を受ける集団ないし個人⁴⁾」をステークホルダーとして定義している。

伝統的な経営学においては, 企業は株主のものであるという株主モデルを基盤とした企業観が支配的であり, それ以外の主体との相互関係を不可避的なものとして見なすことはあまり多くはなかった。とりわけアメリカにおいてはこのような傾向が強く, 経営者が目を向けるべきものは株主, 市場での取引関係および企業内部の問題であるとの認識が一般的であった。「ストックホルダー」を基盤とする伝統的な企業観から, 「ステークホルダー」概念による新しいアプローチへの移行の必要性について, フリーマンは次のような環境変化を例に挙げながら論じている。企業内部については, 経営者, 従業員および消費者の価値観が多様化してきたこと, 国際情勢の変化や政治的干渉によって企業と海外のサプライヤーとの関係がコントロールされ

るようになってきたこと, 他方企業の外部環境については, 政府機関による企業の監視活動, 海外企業の競争力の向上, マス・メディアの発言力の高まりなどが, 経営活動を考える上で無視し得ない要素としてとして浮上してきたことが要因だという。この他に1960年代から70年代にかけてアメリカにおいて環境保護運動, 消費者運動, 公民権運動をはじめとする社会運動が活発化したという背景もあり, こういったことが広範な環境に目を向けることの誘因になったと述べられている⁵⁾。このように, 企業活動に影響を与える主体の多様化と, 主体そのものの性質および行動の多様化によって, 伝統的企業観の再考の必要性が経営学の中で認識されるようになったのである。ステークホルダーは狭義には「その存在なくしては企業が存続することは不可能になるような全ての個人ないし集団⁶⁾」と定義されており, 企業が財・サービスの生産販売を行い, 事業活動を継続できるだけの内部留保を確保する上で必要となる主体を指す。他方, 広義には「組織目的の達成に影響を及ぼすすべての個人ないし集団⁷⁾」とされ, 最も広義には「生物・無生物を問わず, 企業活動によって自身の意志もしくは形状を変化させうるもの, 自身の変化によって企業活動の行動を変化させうるもの⁸⁾」とされている。

先にも指摘したように, ステークホルダーの特定およびその根拠に関して, 見解が統一されているわけではない。今日, 企業活動に対して与える影響, すなわち企業とステークホルダーとしての「正当」な関係を規定しうる基準は, Carroll & Buchholtz (2008)によれば, 企業に対する所有権, 企業に付与するもしくは企業から享受する権益 (interest), 企業に対して要求をする法的権利, 公正性および社会的正義を伴った倫理的権利 (claim) を指すことが一般的であるという⁹⁾。しかしながら, 所有権および法的権利については明確な基準が存在するものの, 企業から享受

する權益や社会的正義を伴う倫理的権利という概念が曖昧であることは明らかであり、そのことこそが正当性の曖昧さにつながっているとも考えられる。Carroll & Buchholtz (2008) からは、経済的責任、法的責任、倫理的責任および慈善的責任の4段階の企業社会責任や、本来的に企業の有する責任原理の客体となりえる者を、すなわちステークホルダーと見なすという見解も視える。しかしながら依然として、企業社会責任行使の客体を特定する上での基準が明示されているとは言い難い。

Mitchell et al (1997) においては、ステークホルダー・マネジメント実践のための道標を示すという目的から、ステークホルダーが企業との相互関係を築く過程において持ち合わせるものとなる権力、正当性、および緊急性という軸を用いて、ステークホルダーの性格について分類を行っている。ここでいう権力とは腕力や暴力といった強制的支配および経済的・法的支配を、正当性とは組織および社会における規範、価値および信念に照らし合わせて適切だと認められる関係性を、緊急性とは、例えばステークホルダーの要請に即座に応えなければ彼ら自身の存在が危険にさらされるといったような要請の重要性および不可避性を指している。Mitchellらの分析は、主に戦略的な観点からなされており、たとえ正当性を有していなくとも対応を検討する必要性がないわけではなく、企業と環境主体間の関係の強度=影響力の強さがステークホルダーとしての性質をあぶりだす基準となり得る、という論説が特徴的である。

対照的に Donaldson & Preston (1995) は、正当なステークホルダーと単に企業に影響を及ぼすだけの主体とを区別せねばならないと論じる。Donaldson & Preston は、企業が長期的存続を果たしていく上で、その主体から何らかの利益を得る可能性があることを以って、その主体が企業にとってステークホルダーと見なされ

るための正当性を有すると見なしている。例えば将来的にステークホルダーとなり得る可能性のある求職者や地域住民について、そのステークホルダーとしての存在はあくまで潜在的なものであり、不確実性を伴ったタスク環境として捉えることが妥当であると述べている。またメディアおよび競合他社は企業にとって直接の利害をもたらすものではないために、タスク環境の構成要素とは見なしうるものの、ステークホルダーとは言い切れないと結論づけている。

上述のようにステークホルダーの認識については、彼らの道義的性格そのものに関する要素や、彼らとの直接的な関係構築そのものの道義的・実践的な意義が議論の対象とされる場合が多い。一方では、ステークホルダー概念が経営学の中で一定の地位を獲得した当時から今日に至るまで、決着のついていない象徴的な議論がある。それは「テロリストは正当なステークホルダーとして見なし得るのか」というものである。これは、テロリストの存在や行動は道義的に許されるものではないが、彼らの企業に与える影響力や、企業に対して何らかの行動を起こすことによって波及する、諸ステークホルダーに対する損害やその他の好ましくない影響を無視することは出来ない、そのような点から、テロリストを特殊なステークホルダーとして見なすことの意義は否定し切れないという含意を示すものであり、ここにステークホルダーを認識する上での「道義的正当性」と「影響力の強度に基づく正当性 (= 対応の必要性)」のジレンマを見出すことが出来るのである。

2.2 ステークホルダー間の相互作用への注目

ステークホルダー・マネジメントにおける中心的課題が、企業とステークホルダーの良好な関係の構築と、そのためのステークホルダー間の利害調整だとすれば、ステークホルダー認識に関するモデルは、次のような方向から再検討

される必要があるだろう。すなわち、ステークホルダー概念は、企業とステークホルダーの関係性に対しては興味深い論点を示唆してきた。しかしながら、企業とステークホルダーの良好な関係を構築するもっとも基本的手段である、社会的応答・要請というプロセスを読み解く上でのツールとしては、必ずしもその有効性は十分と切り切れない面もある。ステークホルダーの要請はなぜ発生するのか、その要請の程度が強化されたり要請の存在範囲が拡大する背景はどのようなものなのか。社会的要請・応答過程における本質的な問いに対して、ステークホルダー概念がそれらを読み解くツールとしての有用性を備える必要がある。そのためには、ステークホルダー認識の枠組みにステークホルダー間の相互作用をより強く反映させることが不可欠であり、「影響力の強度に基づく正当性(=対応の必要性)」によって、ステークホルダー認識を行わなければならない。以下ではこのような視点から、ステークホルダー間の相互作用の経路について、予備的な考察を展開する。

ステークホルダーが企業に対して寄せる期待と社会的要請の関係については、期待される企業活動と現実の企業活動との間に隔たりがあるということを経営者が認識した時に、社会的要請が発生する可能性があると考えられている。「企業と社会」論においては、社会的要請についてはその範囲の拡大や要請の強度に関する議論を中心に展開されているが、その質的変容についても同様に目配りをする必要がある。

イシューの変容や拡散を論じるという点において有益な視点を提供する「社会問題の社会学」という分野では、特定の事象が社会において重要なイシューであるとして焦点化されていく過程について、興味深い考察がされている。Spector & Kituse (1977) は、事象が現行の社会ルールにそぐわないもしくは反していると見なされない限り、その事象が社会において認識され社会

問題として焦点化されることはないという。つまり事象の社会問題化は、ひとびとがその状態を問題として定義することから始まるという。また中河(1999)は、ある事象の社会問題化の過程においては、その問題が当初焦点化されていた方向とは異なる方向に導くこともありえるが、その中でひとびとの反応や反論といった行為、およびそのような行為の積み重ねに目を向けることが不可欠であるという。この点をステークホルダー・モデルに反映させるならば、ステークホルダーの期待が醸成され社会的要請に至る過程においては、企業情報に対する彼らの感度という要素が強く機能するという論点を導くことが出来よう。ステークホルダーの企業情報に対する感度は、企業との相互作用およびステークホルダー同士の相互作用の過程において、もしくは一般社会環境の中からステークホルダー自身が情報を抽出し認識するという行為を積み重ねることによって、形成される。ステークホルダー・モデルにおいては、企業と各ステークホルダーはダイ・アド関係として想定されることが多かったが、近年ではステークホルダー間の相互作用という問題について、徐々にではあるが着目されるようになってきた¹⁰⁾。具体的な事例として、欧米の市民団体の中には同種の活動を行う他市民団体に対する対抗意識が非常に強く、少しでも自組織のアイデンティティを強調するような形で企業にはたらきかけてくるものもあるという¹¹⁾。一般に消費者団体、市民団体および地域住民といったステークホルダーは、自分達の主張にいかにかパワーを持たせるか=要請の強度を高めるかということを経営者の関心事として行動することが通常のパターンである。そのためいくつかの団体で連携してパワーを強めた上で企業にはたらきかけ、自分達の主張を通そうとすることは多い。しかしながら本ケースにおけるアイデンティティの主張・強調や、団体間の競合という行為は、団体

の利益の最大化という観点から見て必ずしも合理的な選択であるとは言い切れない。このようにステークホルダー間の相互作用によって、彼らの企業に対する影響力行使の動機や経路が、より複雑化するというパターンも確認されるようになってきている。特に影響力行使の経路については、公的規制の強化ないし緩和を意図して、ステークホルダーが利益団体として機能するといった場合が典型的であり、この場合ステークホルダーの政策提言は政府の政策決定の過程で実現される可能性がある¹²⁾。このようにステークホルダーは、実態的な側面においても機能的な側面においても、相互作用しあう可能性を常に有している。またその自然な帰結として、社会的要請の論点と応答過程の変容も想定されねばならない。特に、社会的要請の論点と応答過程の変容については、そのきっかけを生んだり、その行為を促進／抑制する上で大きな要因として機能する情報環境に注目する必要があるだろう。またその情報環境を作り出す上で、今日特に大きな権力を持つメディアの存在をステークホルダー・モデルの中で意識することは、不可避であると思われる。このように考えると、現行のモデルで想定されているようなダイ・アド関係は、企業とステークホルダーの時間的・空間的に広範に張り巡らされている関係のうちのごく一部を切り取ったものとして見なすのが適切であろう。水村（2004）によれば、ダイ・アド関係的ステークホルダー・モデルは、ステークホルダーと企業の間を描くに当たって

ステークホルダーの存在範囲を分布図的に示したものに過ぎず、ステークホルダーの諸権利や機能を的確に示すものではないために、ステークホルダーの本質に関する議論が一層必要になるのだという¹³⁾。

3. メディアはステークホルダーか否か

3.1 視点の整理

前節までの検討から、ステークホルダー・モデルをより操作性の高いものにしていくために、モデルの中にメディア機能を取り込んでいくための試論を行っていく。

一般的なステークホルダー・モデルにおいては、先の Donaldson & Preston の議論に代表されるように、競争者やメディアはステークホルダー・モデルにおける観察対象からは排除されている場合が多い。ただ近年では、競争者に関して社会的責任論の観点から、次のような興味深い考察が行われている。森本（2004）によれば、企業の慈善原理や受託原理と競争原理は相容れないという傾向は、経営倫理学の分野において根強く残っている。しかし仮に競争者がステークホルダーではないとしても、企業は競争者に対して自身の活動に関するある程度の説明義務を有しており、その企業と競争しているという実態が肝要であるのだという。また他の競争者すべてに負担を課して目先の利益を得ようとする企業は市場において受け入れられないという根拠から、競争者のステークホルダーとしての正当性が模索されている。これは例えば、製品・サービスの質の向上や価格の引き下げというステークホルダーの期待を満たす可能性のある企業競争の実態は、企業の存続原理に集約されるという側面から見ても、企業にとって「正当」な関心事であると解釈することも可能のように思われる。森本（2004）において、ステークホルダーとしての資質およびその認識可能性を示唆されているのは、競合者についてで

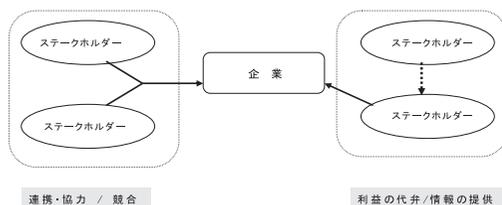


図2 ステークホルダー間の相互作用の経路の一例
（水村（2004）を基に作成）

あるが、このような考え方を手がかりにすれば、次のような視点を導き出すことも可能になるのではないか。仮にマス・メディアの媒体性やその提供する情報の正確性に問題があるとして、ステークホルダーとしての資格を満たさないとしても、企業活動に関する情報を多くのステークホルダーに提供するという実態がある。それによって特に消費者のような広範囲にわたるステークホルダーは、企業活動に対して期待をしたり、支持をしたり、または敵対的な意識を持つという実態がある。このように考えることで、マス・メディアをステークホルダーとして受容するための手掛かりが示されるように思われる。

伝統的な議論においては、マス・メディアはその発信する情報が必ずしも真実を伝えているとは言い切れず、またしばしば偏向を含むという性格から、マス・メディアを“あてにできないもの”として、感情的に忌み嫌う傾向があることは否定できない。既存研究においてはマス・メディアの存在の重要性を認識しながらも、中立的な情報媒体としてとらえてきたり、せいぜい特殊なステークホルダー (special stakeholder) として看過され、掘り下げて議論される機会が少ないまま今日に至っている。しかしながら「マス・メディアの発信する情報が真実を伝えているとは限らない」という事実と、「マス・メディアによって作られる情報環境の中で多くのステークホルダーが問題を認識し何らかの意思決定を行っている」という事実は、本質的に別個の問題だと思われる。誤解を恐れずに言うならば、マス・メディアの発信する情報には正当性があるかという問題と、マス・メディアの発信する情報は重要であるという事実に正当性があるかという問題の混同が起きているのである。本論文では、マス・メディアの発する企業情報は多くのひとびとの認識に対してはたらきかけるという事実があり、そのことに着目することの正当性を強調したい。もちろんそれ

だけを理由にマス・メディアをステークホルダーとして定義することは早急すぎる試みかもしれないが、マス・メディアがひとびとの認識に対してはたらきかける機会の頻度の高さを考慮すると、単なる情報媒体として見なすことには限界があると考えられる。逆に言えば、なぜマス・メディアをタスク環境や情報媒体として見なさねばならないのかということについて、強い根拠もないように思われるのである。

3.2 企業の社会的応答行為におけるメディアの役割

企業に対するステークホルダーの要請および企業の応答という一連の過程を捉えるためには、次のようなアプローチが必要である。ステークホルダーの期待の醸成や要請の発動は必ずしも完全に正しい情報に基づいて行われるわけではなく、事実を「認識する」というプロセスを経て形成される期待ないしイメージに基づいて、実行されることを理解せねばならない。ある事象が現実には起こっているとしても、それが存在しているものとして認知されなければ、その事象は看過されてしまう。仮に企業活動によって自分に身体的・経済的危機が迫っていたとしても、その事態を把握できなければ、自分が正当なステークホルダーであるとして企業に要請を行うことすら出来ない。このように、社会的要請および社会的応答においては「事象の認識」という行為が礎となっている。ただし、その事象の解釈をめぐることは、企業のそれとステークホルダーのそれとの間にはしばしば相違がある。

ここでは事象の認識の行為を引き起こすために必要不可欠な環境主体であるマス・メディアの性質について、それが正当なステークホルダーとして認めうるという根拠を示すことを最終的な目的として視野に入れながら、明らかにしていくことにしたい。

既に述べたとおり、ステークホルダーは企業

に対して影響をおよぼす環境主体と定義されている。このことからメディアをステークホルダーとして捉えるためには、最低限「その主体性を明らかにすること」、「企業活動に何らかの影響力を持っていること／それへの対応が経営課題として正当性を有していると合理的に説明すること」という、二つの手続きが必要と考えられる。

3.3 メディアの主体性

まずはステークホルダーの期待の形成過程におけるメディアの機能について概観する。経済的情報に焦点を当てることから、数あるメディアの中でも特に新聞、テレビ、インターネットといった不特定多数の人間に大量の情報発信を行うマス・メディアを主として想定したい。事象の認識という行為には次の二つのパターンがある。それは「今まで知らなかったことを初めて知る」という意味での認識パターンと、「従来から知っていたことについての意見や見解が変化するという意味での認識パターンである。こういった認識パターンに対して、マス・メディアはどのようにはたらきかけるのだろうか。

マス・メディアが中立的な情報提供をしているのではないということは今や常識である。マス・メディアは何らかの社会的事象が発生した時、もしくはそれを発見した時、即座にそれを報道するわけではない。まずその事象が報道を行うに値するののかという判断をし、報道に値すると認められた場合には取材を行う。その取材の上でさらに報道すべき事象かどうかの再判定が行われ、この段階で報道する価値があると見なされたもののみが報道されている。任意の社会的出来事を報道するか否か、またどのような論調で報道するかに関する基準は、各メディア機関において独自のものが存在する。

特に経済的情報の提供という点から本研究において注目するニュース・メディアは、次のよ

うな機能を有しているという。それは、事実を伝える「報道機能」、事象について善悪などの評価を下す「評論機能」、社会的な「現実の構成機能」および社会的な「規範の強制機能」である。ただしこれらの機能は全てが同次元のものではなく、報道機能や評論機能が繰り返し発動されることによって、次第に社会的現実の構成機能ないし社会的規範の構成機能へと、マス・メディア自身がその性格を変化させていくと見なすのが妥当であろう。マス・メディアによる情報環境の創造は、“何を見るべきか”のみならず“何をどのように見るのか”というレベルにまで及んでいる。しかしわれわれはマス・メディアの情報を完全に信用したり、マス・メディアと全く同一の思考様式を採用するわけではない。一般に「情報の入手→意思決定・行動」の過程内には、情報の認識、判定という行為を伴う。マス・メディアの情報は発信されたままの状態を取り込まれるわけではなく、われわれは何らかのフィルターを通してその情報を認識もしくは判断するのである。どの時点で、どんな機能が発動されているのかによって、同じ社会的出来事を伝えていても、焦点化される問題や論調は異なっている。どのような機能が発動されている段階においてその情報を入手するかには、選択の余地が残されているものの、情報に対する感度とその情報がわれわれに与える影響の度合いは各機能に応じて異なる可能性もある。

企業とステークホルダーとの関係構築、およびその中でメディアの役割とそれに対する認識の重要性を明らかにする上で、次の二つの点に注目することは重要である。一つは、社会的要請の議論においては、実際の企業活動とステークホルダーが期待する企業活動との差異こそが社会的要請を生む原動力だと理解されていることである。ステークホルダーは必ずしも企業の実態に関する「正しい」情報を入手しているとは限らない。ステークホルダーが実際の企

業活動に接近することは非常に困難であり、多くのステークホルダーはメディアの存在なしには、企業や他のステークホルダーの動向をうかがうことはそもそも不可能なのであって、企業活動の認識という行為において、メディアの存在は不可避的なのである。もちろんこれは、既存研究でマス・メディアが疎んじられている理由とは区別される必要がある。

二つ目は、経済情報については、マス・メディア報道が個人の思考様式に与える影響が、その他の情報と比較して相対的に大きいことである¹⁴⁾。一般的に直接経験的事象と比較して間接経験的事象については、マス・メディア情報にその判断を依存する傾向が高いことが指摘されている¹⁵⁾。特に日本のマス・メディアは諸外国のそれと比較した場合に企業記事・経済記事の割合が高いことに起因して、日本人は購買行動などの経済的な意思決定においてメディア依存度が高いことが指摘されている¹⁶⁾。例えば、日本は人口当たりの新聞発行数が比較的多い。日本には階層社会という考え方が定着しておらず、地方分権という意識も諸外国と比較して相対的に希薄なため、大量の部数を誇っていて、なおかつ特定の分野内容に偏らない全国紙が一般的となっている。このようにニュース・メディアの社会的位置づけが一定の特徴をもってることから、日本では新聞を中心とするニュース・メディアの経済的事象に関する世論形成能力が比較的高いと判断できる。一般的なモデルの焼き直しのみならず、日本における社会的応答過程の再構築という目的に鑑みても、メディアという要素についてさらに訴求することが、モデルの操作性を高めるための有効な手段であると考えられるのである。

このようなことから、既存のステークホルダー研究で想定されているようにマス・メディアを中立的な情報媒体とみなすことは、メディアのごく限られた性質のみを捉えているに過ぎ

ないことになる。またメディアを情報環境の一部として捉える見方もこれと同様に不十分である。メディアによって発信される情報には意図が含まれており、メディアの主体性を反映することになる。メディアは単なる環境の一部や媒体としてではなく、少なくとも「環境主体」として見なすべき側面があることは認められるであろう。確かに、情報は「実態」ではない。では発信される情報においてどのように主体性を見出すのだろうか。マス・メディアの機能が報道機能に止まっている場合には、媒体として一般環境の中に存在していると捉えることが出来るかもしれない。しかしながら評論機能、社会的現実の構成機能もしくは社会的規範の強制機能が発動されるフェーズにおいては、そこにメディアとしての意図や判断が入り込むために、主体性およびそれに付随する権力が認められるようになる。

3.4 ステークホルダー・モデル再構築のための試論

ステークホルダー・モデルの有効性が、企業環境の把握に関する用途ないし管理的用途において発揮されることは先にも触れたとおりであるが、それぞれの用途に応じて、捉えるステークホルダー観は異なっている。概して、環境把握の用途を前提とするステークホルダー概念においてはステークホルダーとしての正当性が、管理的もしくは戦略的用途を前提とする場合には、ステークホルダーとしての関係の強度および協調性の有無が論点とされている場合が多い。

Starik (1994) はステークホルダーの現在性と潜在性に触れ、その差はステークホルダーとしての存在意義の強弱を、道義的な観点から分けるものではないと論じる。また Carroll & Buchholtz (2008) は責任の客体、程度、存在範囲および問題領域といった企業の社会的責任の内容は経時的に変化するという点に言及した上

で、ステークホルダーとしての正当性について議論を展開している。このように時間の概念を含めたステークホルダーの議論には、ステークホルダーの行動の変化が暗黙のうちに含まれており、その変化とは必ずしも一方向的ないし不可逆的なものではなく、企業に対する接近の程度を強めたり弱めたりするということも想定されている。

一方、管理的用途を想定するグループの各論者も、戦略策定という目的に鑑みて現状分析に重点をおいているものの、ステークホルダーの性格が可変的であるということを前提としている。このようにステークホルダー概念は可変性を既に含んでいるのであり、それはすなわち企業に対する接近の程度の強弱を踏まえているということである（図3参照）。

メディアは企業やステークホルダーに対して

情報を提供することによって、それらの認識や行動に変化をもたらす。このような意味では少なくとも、動態的視点からステークホルダーを把握しつつ管理における優先順位付けを想定した認識枠組みを提供する際には、メディアの存在に言及することは不可避であると言えるだろう。ただし若干の注意を要する点は、情報提供は認識や行動の変化を促すという目的によって必ずしも行われるものではない、ということである。一般のステークホルダーが企業に対して社会的要請を行う際には、企業の行動が自分達の期待に沿うようなものに変更されることを目的として行われることが通常であるが、マス・メディアの場合、その機能が社会的規範の強制という段階に至らないうちは、社会的変化の達成を必ずしも意図していない。そのために、企業とステークホルダーが、もしくはステークホ

用途：企業環境の把握	
静態的視点	Goodpaster (1991) 企業の所有者たる株主に対して経営者が負う「受託的責任」とその他のステークホルダーに対して負う「非受託的責任」は本質的に異なるために、ステークホルダーの存在価値は属性によって本質的に異なるものである。
動態的視点	Starik (1994) ステークホルダーとしての存在価値の正当性は、しばしば影響力行使の程度により規定されがちであるが、そもそも影響力行使の程度の差とは、そのステークホルダーが企業にとって「現在の」な存在であるのか「潜在的」な存在であるのかという、時間的相違を反映しているに過ぎず、存在価値の正当性そのものを問うものではない。
	Carroll & Buchholz (2008) ステークホルダーの性格は、時代に応じて変化する企業の社会的責任の問題領域との係わり方そのものを反映する。
用途：管理的・戦略的	
動態的視点 現状分析に重点を前提としながらも、	Freeman (1984), Savage et al (1990) 企業には「協調的」ステークホルダーと「脅威的」ステークホルダーが存在する。協調的ステークホルダーのみならず、脅威的な存在としてのステークホルダーも同じように組織目標の達成に影響を与える存在であり、その性格に応じて戦略上の優先度が検討されねばならない。
	Mitchell et al (1997) ステークホルダーの性格は「権力」、「正当性」および「緊急性」の3つの要素の組み合わせから規定される。ステークホルダー・マネジメントの操作性を高めるという目的に鑑みれば、ステークホルダーとしての正当性が必ずしも最優先事項になるとは言い切れない。また状況に応じてステークホルダーの性格は変化する。
	Rowley (1997), Wolfe & Putley (2002) 企業とステークホルダーの関係強度の緊密な測定は必要不可欠であり、実態としての関係強度は倫理的に正当な関係よりも戦略上優先される。

図3 ステークホルダー観の比較

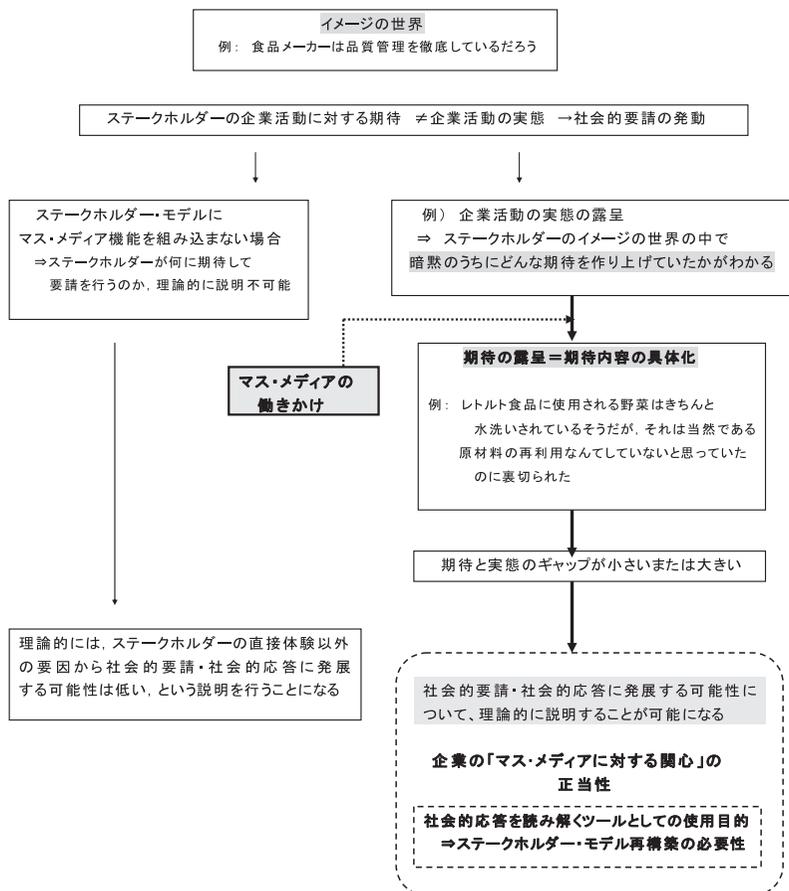


図4 社会的要請・応答の過程におけるメディア機能と経営課題としての位置づけ

ルダート同士が相互関係を築くという表現は妥当であるが、マス・メディアが企業もしくはステークホルダーと相互関係を築くという表現は、厳密には適切ではない。マス・メディアは企業やステークホルダー自身ではなく、彼らの認識パターンやその認識の強度に対して働きかけるというレベルにおいて、相互関係を築く主体であり、経営課題として捉える上で正当性を持つのである。換言すれば、メディア自身が社会的要請を行わないという点においては確かに特殊な存在ではあるが、企業にとって重要な経営課題である社会的要請・応答の過程におけるメディアの役割は、企業にとって正当な関心事であり、ステークホルダーとしての性質を否定することは出来ないのである（図4参照）。

4. 結 語

本稿では、ステークホルダー・モデルにおいて、特定の局面の下ではマス・メディアをステークホルダーとして捉えることによって、モデルに動的な視点を付与出来ることを明らかにした。とりわけステークホルダー間の相互作用の活性化や、社会的要請・応答パターンの複雑化という実態を想定しつつ、ステークホルダー・マネジメントの方向を模索していくためには、ステークホルダーたる所以の正当性＝関係の（同義的な）正当性のみならず、経営課題としての不可避性も注目することが必要であると考えられる。

注

- 1) このようなメカニズムについては Ackerman & Bauer (1976), Lawrence & Weber (2008), Carroll & BuchHoltz (2008), 小山 (2003) に詳しい。
- 2) このような理論的整理については Clarkson (1995), Donaldson & Preston (1995), Huse & Eide (1996), Jones & Wicks (1999), Lawrence & Weber (2008), Carroll & BuchHoltz (2008) に詳しい。
- 3) Freeman (1984), Lawrence & Weber (2008), Carroll & BuchHoltz (2008), 水村 (2004)。
- 4) Freeman (1984; pp. 5-8)。
- 5) Freeman (1984; pp. 10-25)。
- 6) Freeman (1983), Freeman & Reed (1983)。
- 7) Freeman & Reed (1983), Freeman (1984), Clarkson (1995), Lawrence & Weber (2008), Carroll & BuchHoltz (2008)。
- 8) Starik (1994; pp. 92-93)。
- 9) Carroll & BuchHoltz (2008; pp. 69-70)。
- 10) ステークホルダー間の相互作用については Rowley (1997), Frooman (1999), 高岡, 谷口 (2002), Rowley & Moldoveanu (2003), 水村 (2004) に詳しい。
- 11) Rowley & Moldoveanu (2003)。
- 12) 水村 (2004; pp. 95-96)。
- 13) 水村 (2004; pp. 65-77)。
- 14) 駒橋 (2004; pp. 68-74)。
- 15) Zucker (1978), 田崎・児島 (1996), 駒橋 (2004), 大石・岩田・藤田 (2000)。
- 16) 駒橋 (2004; pp. 56-60, pp. 347-388)。

参考文献

- Ackerman, R., & Bauer, R. (1976), *Corporate Social Responsiveness : The Mordern Dilemma*, Virginia.
- Carroll, A. B. & Buchholtz, A. K. (2008), *Business and Society : Ethics and Stakeholder Management 7th ed.*, South-Western College Publishing.
- Clarkson, M. B. E. (1994), "The Toronto Conference Reflection on Stakeholder Theory", *Business & Society*, Vol. 33, No. 1, pp. 82-131.
- Donaldson, T. & Preston, L. E. (1995), "The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence and Implication", *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 1, pp. 65-91.
- Goodpaster, K. E. (1991), "Business Ethics and Stakeholder Analysis", *Business Ethics Quarterly : The Journal of the Society for Business Ethics*, Vol. 1, No. 1, pp. 53-73.
- Huse, M. & Eide, D. (1996), "A Stakeholder Management and the Avoidance of Corporate Control", *Business & Society*, Vol. 35, No. 2, pp. 211-243.
- Jones, T. M. & Wicks, A. C. (1999), "Convergent Stakeholder Theory", *Academy of Management*

- Review*, Vol. 24, No. 2, pp. 206-241.
- Mitchell, K. R., Agle, R. B. & Wood, J. D. (1997), "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience : Defining the Principal of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, pp. 853-886.
- Lawrence, A. T. & Weber, J. (2008), *Business & Society: Stakeholders. Ethics, Public Policy 12th ed.*, McGraw-Hill Irwin.
- Rowley T. J. & Moldoveanu, M. (2003), "When will Stakeholder Group Act ? An Interest- and Identity-Based Model of Stakeholder Group Mobilization", *Academy of Management Review*, Vol. 28, No. 2, pp. 204-219.
- Rowley T. J. (1997), "Moving Beyond Dynamic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influence", *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, pp. 887-910.
- Savage, G. T., Nix, T. H., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991), "Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders", *Academy of Management Executive*, Vol. 5, No. 4, pp. 61-75.
- Spector, M & Kituse, J. I. (1977), *Constructing Social Problems*, Cumming Publishing Company. (村上直之, 中河伸俊, 鮎川 潤, 森 俊太訳『社会問題の構築—ラベリング理論をこえて—』マルジュ社, 1990年)。
- Starik, M. (1994), "Essay by Mark Starik", *Business & Society*, Vol. 33, No. 1, pp. 89-95.
- Wolfe, R. A. & Putler, D. S. (2002), "How Tight are the Ties that Bind Stakeholder Groups?", *Organization Science*, Vol. 13, No. 1, pp. 64-80.
- Zucker, H. (1978), "The Variable Nature of News Media Influence", *Communication Yearbook2*, pp. 225-245, Ruben, B. D. (ed) New Burnswick, NJ: Transaction Books.
- 大石 裕, 岩田 温, 藤田真文 (2000) 『現代ニュース論』有斐閣。
- 駒橋恵子 (2004) 『報道の経済的影響 市場のゆらぎ増幅効果』御茶の水書房。
- 小山巖也 (2003) 「企業に対する社会的要請の形成プロセス」『経済系 (関東学院大学経済学会研究論集)』第215集, pp. 10-23.
- 高岡伸行, 谷口勇仁 (2002) 「ステイクホルダーモデルの脱構築」『日本経営学会誌』第9巻, pp. 14-25.
- 田崎篤郎, 児島和人編著 (1996) 『マス・コミュニケーションの効果研究の展開』北樹出版。
- 中河伸俊 (1999) 『社会問題の社会学 構築主義アプローチの新展開』世界思想社。
- 水村典弘 (2004) 『現代企業とステイクホルダー ステイクホルダー型企業モデルの新構想』文真堂。
- 森本三男 (2004) 「企業社会責任の論拠とステイクホルダー・アプローチ」『創価経営論集』第28巻第1・2・3号合併号, pp. 1-14.