

博士學位論文

内容の要旨及び審査結果の要旨

第42号

2017年3月

京都産業大学

— は し が き —

本号は、学位規則（昭和 28 年 4 月 1 日文部省令第 9 号）第 8 条の規定による公表を目的とし、平成 29 年 3 月 19 日に本学において博士の学位を授与した者の論文内容の要旨及び論文審査結果の要旨を収録したものである。

学位番号に付した甲は学位規則第 4 条第 1 項によるもの（いわゆる課程博士）であり、乙は同条第 2 項によるもの（いわゆる論文博士）である。

目 次

課程博士

| | | |
|----------|------------------|----|
| 1. 長岡 敏彦 | [博士 (マネジメント)] …… | 1 |
| 2. 真野 毅 | [博士 (マネジメント)] …… | 8 |
| 3. 山崎 方義 | [博士 (マネジメント)] …… | 19 |
| 4. 川勝 弥一 | [博士 (生物工学)] …… | 24 |
| 5. 飯田 英明 | [博士 (生物工学)] …… | 28 |

| | |
|---------|--|
| 氏名（本籍） | 山崎 方義（神奈川県） |
| 学位の種類 | 博士（マネジメント） |
| 学位記番号 | 甲マ第10号 |
| 学位授与年月日 | 平成29年3月19日 |
| 学位授与の要件 | 学位規則第4条第1項該当 |
| 論文題目 | BtoB 企業のコーポレート・コミュニケーションの特質—ステークホルダー・マネジメントの観点より— |
| 論文審査委員 | 主 査 市川 貢 教授 |
| | 副 査 佐々木 利廣 教授 |
| | 〃 吉田 裕之 教授 |
| | 〃 宮部 潤一郎 研究員（北海道大学） |

論文内容の要旨

企業は顧客やユーザー、取引先、株主、投資家、行政、地域社会、そして従業員など、多くのステークホルダーに支えられて経営活動を行っており、多種多様な関係性の上に成立している。コーポレート・コミュニケーションは、企業がステークホルダーとの関係性を構築したり、維持、調整することで、企業の存続を確保するための仕組みである。

ステークホルダー・マネジメントについて、BtoC 企業と BtoB 企業を区別しての論述はほとんど見られず、BtoB 企業のコーポレート・コミュニケーションもまた、生活者サイドとの接触頻度が少ないことから顧客以外のステークホルダーに対する研究の蓄積が浅く、議論が不足している。

その要因として一般消費財を扱っていないことから注目されづらいということの他、社外からは BtoB 企業と BtoC 企業の違いが顧客にしか見出せず、他のステークホルダーについては同質的に認識されているからだと考えられる。BtoC 企業と異なり、直接的な顧客が特定少数で、かつ生活者の内の大多数が内包されていないという特徴が、顧客に留まらず他のステークホルダーやコーポレート・コミュニケーション活動に及ぼす影響がわかりづらく、研究の対象とはなりづらかったと推測される。その一方で BtoB 企業の実務者からは、業界誌やセミナーを通して継続的に BtoB 企業のコーポレート・コミュニケーションに関する課題が提起されている。コーポレート・

コミュニケーションの目的をステークホルダーとの関係性構築だと考えるのであれば、ビジネスの規模や重要性に比して、その領域の研究は遅れているといわざるをえず、今後の取り組みが必要だと考える。

以上の問題意識に立ち、BtoB企業のステークホルダー・マネジメントにおいて重要な位置を占めるコーポレート・コミュニケーションについて、BtoC企業とは異なる特徴的な要素を抽出し、その背景を考察することで理論的・実務的なインプリケーションを得ることが本研究の目的である。そのために、BtoB企業がコーポレート・コミュニケーション活動で重視しているステークホルダーを明らかにし、その目的と手段がどのように特徴づけられるのかを提示するアプローチをとる。

第1章で研究の背景にある問題意識と研究目的を提示した後、第2章では、BtoB領域の基本的な概念およびステークホルダーの概念とステークホルダー・マネジメント理論、そしてBtoB領域を中心としたコーポレート・コミュニケーションの先行研究をレビューする。続けてステークホルダー・マネジメントの観点から、BtoB企業のコーポレート・コミュニケーションに関してこれまで議論されてきた領域と、研究の蓄積が浅い領域を明らかにした上で、未着手であったBtoB企業のステークホルダーマップを描く。さらにステークホルダーとして枠組みが漠然としていた社会について、生活者の集合体という概念で捉え、その意味と位置づけについて解説を加えた上で、個別にマネジメントが必要なステークホルダーだと位置づける。BtoB企業のコーポレート・コミュニケーションの研究においては、マーケティング領域を除いて体系的な議論が不足していることを指摘する。

第3章ではBtoB企業のコーポレート・コミュニケーション部門のマネージャーにインタビュー調査を行い、コーポレート・コミュニケーションの対象として重要なステークホルダーは従業員と社会（生活者全般）であることを導く。その質的調査に基づき、コミュニケーションの手段、目的を含めて仮説構築を行う。続く第4章では、BtoB領域の事業を持つ多数の企業を対象に質問票調査を実施し、統計的分析を行うことで第3章で構築した仮説の検証を行う。BtoB売上比率以外にも、従業員数、売上高といった企業の属性の違いに対して、コーポレート・コミュニケーションの対象である従業員と社会（生活者全般）というステークホルダーを重視する度合い、および手段と目的の関係を検証する。

さらに第5章、第6章では、BtoC企業にコーポレート・コミュニケーションの対象として重視するステークホルダーと目的、手段についてインタビュー調査を実施する。その結果と第4章で実施したBtoB企業に対するインタビュー調査との結果を比較し、従業員を対象としたインターナル・コミュニケーションと社会を対象としたコミュニケーションについて、第4章の量的調査とは異なる質的側面から仮説の検証を行う。第7章では、第3章で構築した仮説ならびに第4章から第6章までの仮説検証に基づき、総括的にBtoB企業のコーポレート・コミュニケーションの特質について議論を行う。従業員を対象としたコミュニケーションについてはインターナル・ブランディング、社会を対象としたコミュニケーションではソーシャル・コミュニケーションの概念を援用して考察を行う。最後に第8章では、第3章から第7章までで明らかになった成果をまと

めるとともに、残された課題を提示する。

結論として BtoB 企業の場合、従業員を対象とするインターナル・コミュニケーションは、コーポレート・アイデンティティの浸透やモラルアップを目的とし、手段として企業広告を活用している。また社会（生活者全般）を対象とするコミュニケーションについては、企業の認知度向上や、社会的な価値の理解による経営の円滑化を図っており、販売促進への波及を意図する BtoC 企業とは異なることが明らかとなった。

なお、研究方法については補遺でまとめている。インタビュー調査による質的研究と、質問票調査による量的研究を組み合わせるトライアングレーションのアプローチを採用するにあたり、その意義を説明する。さらに質的調査と量的調査の双方について、本研究の妥当性の確保について論述する。

論文審査結果の要旨

平成 28 年 11 月 23 日に開催された予備調査委員会では、以下の 3 点が問題となった。

- (1) ステークホルダーとしての「社会」の定義（生活者の集合体）がわかりづらい。
- (2) 先行研究から仮説を導出していないことの妥当性。
- (3) 理論的ならびに実践的なインプリケーションの不足。

山崎氏の対応を見る。まず、「社会」の概念は多義的である。社会の概念にはステークホルダーの集合という考え方もある一方で、社会学的には、相互関係を持った生活者の集まりという解釈も成立する。仮説を導出した BtoC 企業のインタビュー調査では、社会は「多くの人々」という意味で生活者という文脈で語られたため、仮説および調査票調査では、ステークホルダーとして「社会（生活者全般）」という表記を用いた。

BtoC 企業は顧客と生活者が重複することから、生活者を独立したステークホルダーとしてマネジメントの対象とする必要に迫られなかった。しかし、BtoB 企業は顧客が特定少数であり（人数的に少数）、顧客（ならびに他のステークホルダー）と重複しない生活者が存在する。これらの重複しない生活者と重複する生活者を包含した「生活者の集合体」（人間の集まり）を社会と捉える。

次に、先行研究から仮説を導出していないことの妥当性については、第 3 章の冒頭で、BtoB 企業のコーポレート・コミュニケーションの先行研究が少ない理由（顧客以外のステークホルダーが BtoB 企業と BtoC 企業の間で同質的に認識されている）を述べた上で、「仮説を構築するにあたり、先行研究を中心に行うのではなく、探索的な質的調査によって導出するアプローチを選択する」と記述した。先行研究が少ない理由については、上記に加えて「一般消費財を扱っていないことから注目されづらい」等を記述している。

3 つ目の理論的ならびに実践的なインプリケーションの不足については、第 7 章での記述を厚くした。特に、量的調査で支持されなかったが、質的調査では支持された仮説、量的調査でも質的調査でも支持されなかった仮説について、次のような議論を中心に加筆した。

- ・BtoB 企業が従業員を対象としたインターナル・コミュニケーションを重視する理由について。
- ・インターナル・コミュニケーションの目的である「企業の社会的価値の理解」について。
- ・社会（生活者）に対するコーポレート・コミュニケーションの特質について。例えば、BtoB 企業と BtoC 企業を比較した場合、コーポレート・コミュニケーションの目的としての「企業認知度の向上」の欲求レベルの違い等について。

また第 8 章第 1 節第 1 項において、BtoB 企業のコーポレート・コミュニケーションの先行研究が少ない理由と状況について、第 2 章や第 3 章でも記述した内容を総括する形で次のようにまとめた。

- ・身近な日常生活に密着した一般消費財を扱っていないことから注目されづらい。
- ・外部からは顧客以外のステークホルダーとコーポレート・コミュニケーションが、BtoB 企業と BtoC 企業で同質的に捉えられ、研究の対象となりづらかった。

・実業界では実務者が経験則から課題と対応策を提起しており、この領域の知見に対する要求は高い。

以上、予備調査で出された課題については、それなりの対応がなされていると判断できる。

平成 29 年 1 月 25 日に開催された本審査の口頭試問では、北海道大学メディア・コミュニケーション研究院国際広報分野から宮部潤一郎研究員を新たに外部副査としてお越しいただいた。宮部氏は広報学会常任理事で学会誌委員会委員長を兼務されている。

本調査では、予備調査で出された問題点にどう対応したかを確認しつつ、主に以下の 3 点について議論された。

(1) 予備調査でも、「社会（生活者全般）」より「生活者」という表現のほうがわかりやすいという指摘があったが、仮説や調査票までさかのぼって変更することはできない。ただし、それ以外で、「生活者」に変更することで分かりやすくなり、違和感なく混乱を招かない範囲で、「社会（生活者全般）」より「生活者」という表現に変更した。これについては、第 2 章の注 5 で断りを入れた。なお、これまでの 4 本の査読論文では、社会の概念として生活者の集まりと考えるのは誤りであるという指摘はなかった。

(2) 宮部委員からは、BtoB 企業と BtoC 企業という二項対立ではなく、連続体という考え方を取り入れることで、BtoB 企業と BtoC 企業のコーポレート・コミュニケーションはどこがどう違うのかについての議論が広がるのではないか、という指摘があった。

(3) また宮部委員からは、本研究の枠外ではあるが、例えば、BtoB 企業と BtoC 企業出されたコミュニケーションの「総量」と「メッセージの内容」の違いに着目すれば面白い発見があるかもしれないし、部長が従業員をどう見ているかといったコミュニケーションの階層性についての研究も、BtoB と BtoC の違いに迫るのではないかと、とも指摘された。宮部委員からの指摘は、いずれも今後の研究に資するものであった。

最後に、山崎氏の提出論文についての審議が慎重に行われた。5 人の委員はいずれも、山崎氏の論文は若干の問題はあるものの、これまで光の当たらなかつたところに光を当てた研究であり、文献が少ない中、丁寧な研究で仮説の正しさを追認していることは、博士論文の学位を授与するに値する研究である、ということで意見の一致を見た。