

平成22年度

学士論文

環境マーケティング

～環境ブランド価値向上のための
マーケティング戦略～

2010年12月21日
一橋大学 商学部 経営学科 4年
1107085k 小池 優子

はしがき

はしがきに、何を書き残したいか。

先輩方の苦勞と努力、様々な思いが詰め込まれた数ページに目を通しながら、ふと、こんなことを思った。

私は、このはしがきを、22才の自分の思いの「記録」と、この文章を読んで下さる方々への感謝を「伝える」ための場として活用したい。

きれいな桜色の大学通りを歩き、新しい生活を始めた当時の私は、大学での学びにあまり興味を持たずに戸惑っていた。用意された道筋の上を何度も往復することで明確な成果が得られる高校時代の学びに慣れてしまっていた私は、大学特有の、正解のない学びに順応できずにいた。学ぶことの意味を見つけられず、目先にある楽しいことばかりに打ち込んでいたように思う。

そんな私の学生生活を一変させたのが、谷本ゼミでの日々だった。英書輪読、三商ゼミ、夏合宿、一橋祭研究、ダイアログ…。答えの見えないテーマをグループで真剣に議論し続ける作業は、厳しく、辛いものだった。自分の無力さを思い知り、ゼミテンに迷惑をかけた場面もたくさん記憶している。

そんな中でも、充実感と共にゼミ生活の終わりを迎えようとしているのは、谷本先生を始め、大倉さん、先輩方、そしてゼミテンの

支えがあったからに他ならないと、今、2年間を振り返っている。

苦しいグループワークを投げ出さずにやり遂げる原動力となったのは、ゼミテンとの他愛ない談笑のひとつとき、そして、違った個性を持ちながらも全力で取り組み続けるゼミテンへの感謝の気持ちだった。尊敬できる仲間と答えを探す作業を通じ、初めて、学ぶことの喜びを実感した。一人では、何もできなかったと思う。

卒業論文の執筆作業は本当に辛く、投げ出したい気持ちに何度も駆られた。しかし、今日という日を無事に迎えることができたのは、真剣に議論してくれたゼミテンの協力や、大倉さんのアドバイス、そして、谷本先生の「出来ることをすべてやり尽くして、書きあげることが大切」という言葉があったからであると痛感している。グループワークと卒業論文執筆で得た自分自身の僅かな成長と気づきは、社会に出てからも活かしたいと思う。

卒業論文についてももう少し記録したい。

私が環境問題に関心を持ったきっかけは、海外でのバックパック旅行の経験だった。トルコで見た巨大な製油所の排水、インドで見た廃棄物で埋め尽くされたガンジス川、フィリピンで見た造船所の黒煙…。企業の活動は、何らかの形で地球環境に負担をかける。現状は、深刻に映った。

しかし、そこで暮らす人々の温かな生活や雇用を支えるのもまた企業である。現地で同

じ時を共有した、大好きな子どもたちの笑顔を守るために、企業と環境が共生する未来について考えたいと感じた。このような動機から始めた執筆作業ではあったが、全く思い通りには進まなかった。納得のいく文章に表せず、悔しい思いもたくさんした。それでも、今の自分の全てをぶつけて書き終えることができたことに、達成感を感じている。

卒業論文は、一学生として、また、一消費者としての関心から執筆した。これから一社会人となることに、今は不安の気持ちでいっぱいだが、ここに記録した思いを忘れることなく、新しい日々を一步ずつ歩んでいきたい。

最後にはなったが、この場を借りて、論文執筆にあたってご協力頂いた方々への感謝を改めてお伝えしたい。

お忙しい中インタビューを快諾して下さいました竹田様、杉浦様、研究の合間を縫っていつも気にかけて下さった大倉さん、そして、2年間厳しくも温かく指導して下さいました谷本先生、本当にありがとうございました。

そして、今日まで私の大学生活を支えてくれた家族、大好きな友人、尊敬する先輩方、そして、2年間の短くも大切な日常を共有してくれたゼミテンに、改めて感謝を伝えたい。ありがとうございました。

2010年12月21日

小池優子

目次

第1章 環境問題と企業

第1節 環境問題の現状	1
(1) 本研究で環境をテーマに選出した背景	
(2) 産業公害問題の時代：1960年代	
(3) 資源・エネルギー枯渇、国際化の時代：1970年代～80年代	
(4) 複雑化の時代(1990年以降)	
第2節 企業への期待	5
第3節 消費者の変化	7
(1) 被害者の時代：1960年代	
(2) 傍観者の時代：1970年代～1990年代前半	
(3) 参画・協働の時代：1990年代後半以降	
第4節 環境商品の定義と市場規模	10
第5節 問題提起と仮説	11

第2章 環境マーケティング論の先行研究

第1節 持続可能な成長とマーケティング	16
第2節 環境マーケティング論	17
(1) 生活者・行政・企業セクター間のコミュニケーションによる環境マーケティング	
(2) 資源循環型マネジメント・システムとしての環境マーケティング	

第3章 環境マーケティングのフレームワーク～環境ブランド戦略～

第1節 環境マーケティング先行研究の比較と現代マーケティング論	21
第2節 環境商品普及の阻害要因	24
第3節 競争優位の獲得を目指す環境マーケティング戦略	28
第4節 ブランド価値を創造するコミュニケーション	30

(1) 環境コミュニケーション戦略

(2) ターゲティング戦略

第4章 事例研究

第1節 対象企業の選定理由・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 37

第2節 事例研究(1)

トヨタ自動車 – ハイブリッドカー・プリウス・・・・・・・・ 41

第3節 事例研究(2)

アサヒビール – 「うまい！を明日へ！」プロジェクト・・ 63

第5章 結論と課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 76

参考文献・参考 URL・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 84

第 1 章 環境問題と企業

第 1 節 環境問題の現状

(1) 本研究で環境をテーマに選出した背景

今日、環境問題は時間の経過とともに複雑化・多様化し、様々なレベルで注目を集めている。地球規模の急速な変化に伴い、企業の経営活動においても、様々な対応が迫られている。

補助金制度の後押しで大きな注目を集めたエコカーを始めとして、省エネ家電、太陽光発電、エコフレンド、排出権取引など、今日の製品市場は「環境の名を冠した製品」で溢れかえっているように感じられる。この背景には、地球環境問題の深刻化はもちろんのこと、消費者市場の成熟、投資家意識の変化、企業の収益構造の変化、経済システムの変容、地球規模での政府政策など、様々なステイクホルダーの在り方が影響していると考えられる。

しかし、この「環境商品」全てが、本当に地球環境の未来に貢献するものなのだろうか。この全てが、本当に私たち消費者のニーズを満たすことのできる商品なのだろうか。様々な環境商品に関する情報に触れる中で、私はこの点に強く疑問を感じ、卒業研究のテーマとして扱いたいと考えるようになった。

地球環境の問題が注目を浴びるようになってから、まだ、ほんの数十年しか経過していない。企業と環境との関わりは過渡期に過ぎず、未完成な部分がほとんどであると考え

ている。消費者にとっても同じことで、環境意識の高まりを示すデータは多く示されてはいるものの、実際に環境へ配慮した企業・商品 を正しく評価し、支援する土壌は、まだまだ育まれてはいないのではないかと感じている。

地球環境の未来を、少しでも良好に保った状態で後世に託すために、企業は、どのように環境と関わっていくべきなのだろうか。そして、消費者は、企業にどのような環境配慮を求め、どのように関わり合い、何を評価するのであるだろうか。企業社会においてステイクホルダーから高い支持を獲得し、環境保全と企業収益を両立する、インセンティブの高い環境商品の在り方について考えることを通じて、この疑問への答えを思索することが、本研究の狙いである。

本論の初めに、深刻化する環境問題の現状を概観し、この変化への対応を目的とした政府機関の国際的な動向について論じる。

地球環境問題は、地球温暖化（気候変動）、熱帯雨林の減少、オゾン層の破壊、有害廃棄物、酸性雨の増加、砂漠化、生物多様性の減少、海洋汚染、の8つに大別されるが¹、環境問題と企業の関わりを考えるにあたり、初めに、国内外の環境問題を時代区分ごとに概観する。

(2) 産業公害問題の時代：1960年代²

日本における環境問題は、1960年前後の四大公害病問題に端を発する。

戦後の日本は、先進国に追いつくために経済力・生産力の向上を重視した。この一方で、自然環境への配慮は軽視され、カドミウムを病原因とするイタイイタイ病が発生するなど、経済発展の副作用としての健康被害が浮き彫りとなった。

この時代の環境問題の特徴は、特定地域における産業公害型のものであり、加害者・被害者の因果関係が明確であった点にある。

(3) 資源・エネルギー枯渇、国際化の時代：1970年代～80年代

70年代に入ると、重油流出事故やオイルショックを契機として、資源の有限性が認識されるようになった。

省エネルギーや石油代替エネルギーの開発・利用が急がれ、環境問題は局所的な公害問題から資源・エネルギー問題を経て、徐々にグローバルな存在となった。

(4) 複雑化の時代（1990年以降）

1990年代以降は環境問題のグローバル化が加速し、複雑さが増した。この時代に議論が本格化した生物多様性や地球温暖化の問題は、一国では解決できないと同時に、因果関係を含めた構造が明確でない。

一連の環境問題の深刻化に対応するための国際的な動向として、1992年には国連環境開発会議（地球サミット）が開催され、リオデジャネイロ宣言、アジェンダ21が採択された。約180カ国が参加する大規模な会議の開催によって、地球温暖化問題への対応が急務であ

ることが国際的なコンセンサスとなった。

この動きを受け、日本国内においては、1993年には環境基本法が制定され、1997年には気候変動枠組条約第3回締約国会議(COP3)が開催された。ここで採択された京都議定書で設定された6%削減の目標達成に向けて、企業・政府の間で様々な取り組みが行われるようになった。具体的な対応として、1997年・2005年に省エネルギー法が改正されたことをきっかけに、エコプロダクツ(環境商品)の市場が徐々に広まり、環境ビジネスの一種として注目を浴びるようになった³。

以上のような背景により、環境問題のグローバル化・複雑化が進んだ現代では、あらゆる主体が環境問題の加害者であると同時に、被害者にもなり得るという構図を有している。また、これらの問題には、企業活動のみではなく、市民生活に起因して発生するものも多く存在する。環境問題の世紀といわれる21世紀において、環境問題の解決は、企業、消費者、行政、その他どのようなステイクホルダーにとっても、避けて通る事の出来ない重要な課題の一つとなっている。

そこで本研究では、「企業の収益性と環境配慮の両立を目指した持続可能な事業活動の在り方」について、企業・消費者の両ステイクホルダーの関係性に焦点を当てて考えていきたい。

次に、第2節では、環境問題の深刻化を受け、企業に期待される役割について考えてい

く。

第 2 節 企業への期待

第 1 節 で述べたように、環境問題への対応が急務となる中、企業の環境に関する取り組みへの期待は高まりつつある。ISO14001 を取得することが取引の条件となるケースも珍しくはなくなっている。今日の企業にとって、環境問題へ積極的に取り組み、企業の社会的責任としてアカウンタビリティを果たした事業活動を展開することは、単なるイメージづくりではなく、企業経営において絶対的に必要な条件となりつつある。環境問題を初めとする社会的課題への企業のコミットメントが求められるようになった背景には、環境問題の深刻化のみならず、経済システムの変容・市場の変化により、企業の社会的責任の重要性が認識されるようになってきたことが挙げられる。以下に、企業の社会的責任としての環境経営の実践について考える。

谷本 [13] によれば、企業の社会的責任とは、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である⁴。

従来、企業は経済に主軸をおき、環境・社会に関わる問題は企業の経営課題の中心にはなかった。しかし、上で述べてきたような環境問題の深刻化に伴い、90年代に入ると、持続可能な発展・成長を可能なものにするべ

スは、経済活動は地球環境・地域社会においてしか成り立たない、という共通認識が広がるようになった。

企業は、社会との相互関係の上で成り立つ存在であり、ステイクホルダーと社会的・経済的な交換関係を有している。そして、それらが相互に関連し合う集合体として、企業社会が形成されている。このような構造を持つ企業社会の中で事業活動を行うが故に、企業は、ステイクホルダーからの期待、圧力の程度に呼応して企業の社会的責任に取り組んでいく必要がある。日本国内におけるCSRブームは、国内の社会市場の動きを受けて湧きあがってきたものというよりは、グローバルな潮流を受けたものであり、企業による認識の差は大きい。また、CSRは、反応的・受動的なものばかりではなく、社会からの要請を受けて、今問われている社会的課題に能動的・革新的に対応していくことも重要である⁵。

以上のような流れを汲み、企業の経営活動にCSRを組み込むことが求められるようになった現代では、環境問題を含む社会課題と企業の関わりの在り方が見直されるようになっている。

ではなぜ、多様な社会課題の中でも、環境問題への取り組みが企業に求められるようになったのだろうか。この背景をまとめると、岸川によれば、以下の3つに分ける事ができる。

第一は、世界各国における規制の強化によ

り、特にグローバル市場で事業展開する企業は、これに対応する高い基準を設けることが必要となっている点である。

第二に、資源の枯渇やエネルギー問題など、自然環境そのものによる企業や産業の圧力である。

そして、第三に、環境問題に高い関心をもったステイクホルダーが増え、企業に対して汚染防止や環境保護を求める声が高まっている点が挙げられる。環境意識の高いステイクホルダーからの企業に対する評価は、企業収益にもダイレクトに影響するため、時に政府や環境団体からの批評よりも厳しいものとなり得る。⁶

第3節では、このような企業の環境への取り組みに対する、消費者意識・行動の変化について論じる。

第3節 消費者の変化

企業の具体的な環境への取り組みを考察する前段階として、企業活動の評価者として強い影響力を持つ「消費者」の、環境との関わりについて概観する。

岸川によれば、消費者と環境問題の関わりは、以下の3つの時代区分によって大別することができる。

(1)被害者の時代：1960年代⁷

第1節で述べたように、日本での環境問題は公害問題に端を発しており、この問題と企業・消費者の関係性は、明確な加害者・被害

者の構図であった。自然環境の破壊による住民の健康被害に対し集団を組んで反公害運動を展開するなど、1960年代の消費者には被害者としての意識が強く、環境問題解決の担い手としての意識は軽薄であった。

(2) 傍観者の時代：1970年代～1990年代前半

70年代のオイルショックなどを経験し、消費者の環境問題への関心はさらに高まった。市民意識の高まりから70年には公害関係法が整備され、72年の国連人間環境会議では多数のNGOが出席するなど、環境問題に積極的に取り組む消費者が一部に存在し始めた。しかし、当時は市民活動を後押しするようなNPO法などの法律はなく、個人間の意思に依存する側面が大きかった。92年開催の地球サミットには2,000以上のNGOが参加するなど、国際的に地球環境問題への注目が高まる中、消費者の関心が限定的であった理由の一つは、環境情報を共有するインフラ整備の遅れにあったとも考えられる。

(3) 参画・協働の時代：1990年代後半以降

90年代後半に入ると、消費者や市民団体が環境問題解決に参画するためのツールが整備され始めた。1)環境教育・環境学習の普及により、市民主導の環境教育が展開されるなど、環境問題と向き合う場が整備された。これを通じて消費者は、排気ガスによる大気汚染や生活排水による水質汚染など、日常生活と環境問題との因果関係を学び、環境保全行動を意識する契機を得た。また、2)グリーンコン

シューマーも台頭し始めた。背景には、環境ラベルやカーボンフットプリントの認知度が向上し、購買行動を通じて環境対策に関与するという意識が芽生えるようになった点がある。さらに、3)環境NGO・NPOなどの市民団体も拡大している。88年に特定非営利法人促進法が成立し、NPOの社会的位置付けが明確化した。認証数は、2009年度で約38000まで増加している。「市民風力発電」としての北海道グリーンファンドなど、第3セクターによって市民が環境対策に参画する例も増えている。

環境問題が複合的に多角化し、特定の一分野では解決できない現状を踏まえれば、今後は、このような組織間での緊密な情報交換を可能にするような制度構築に向けて、消費者、企業、そして行政間でのより良いパートナーシップの構築が重要となることは明白である。

ここまで、環境問題の現状と、企業に求められる役割を概観し、この変化に対する消費者の動向を通じて企業・消費者・その他ステイクホルダー間の協働による環境行動参画の重要性について論じてきた。

ここからは、以上を踏まえて、企業が本業を通じて企業収益・環境保全を両立し、同時に、消費者の環境行動への参画を促進するような仕組みを創出する事業活動について「環境商品のマーケティング」の観点から具体的に考えていきたい。

第 4 節 環境商品の定義と市場規模

(1) 環境商品の定義

まず、環境商品の定義について、先行研究を基に考える。環境商品とは、一般的に、環境に配慮した製品を指すが、具体的かつ明確な定義はない。なぜなら、前述の環境問題の変化からも分かるように、環境という言葉が指す意味内容は、時代と共にドラスティックに変化するためである。環境ビジネスは、環境関連法の整備、市民の環境意識の変化といった、環境に関する要因によって近年急速に市場が拡大している産業であり、現在も次々と新しい事業が創出されている。中村によれば、従来は工業製品中心であったが、最近では農業や観光、金融分野などのサービス分野までその幅が広がってきている。このため、時代の変化にあわせて、製品自体のみならず、マーケティングなど製品に付帯するものまで考えなければ「環境商品」全体を俯瞰できなくなっている⁸。

つまり、環境商品の領域は非常に幅広く境界が曖昧なので、厳格な定義をすることはあまり意味がない。本研究では、考察の対象となる事例を限定するため、中村の定義を引用し、環境商品を以下のように定義する。

環境商品の定義

「環境負荷低減そのものを目的とした製品・サービスの提供を除き、製品・サービスの差別化要因として環境配慮に注目した製品である。製造時だけでなく、製品ライフサイクル

全体の中で負荷の低減や、3R、地球温暖化防止、廃棄物削減、環境配慮型サービスなどの環境配慮項目に配慮した製品・サービスであり、かつ、そのマーケティング手法など製品に付帯するものも環境商品に含める」⁹。

(2) 環境商品の市場規模

環境商品の市場規模は、前述の理由により明確に測ることは容易ではないが、時代が進むにつれてその規模を拡大している。

環境省では、環境ビジネスの市場規模を推計している。これによれば、その市場規模は、2000年には29兆9千億円だったものが、2010年には47兆2千億円、2020年には58兆4千億円に拡大するものと推計されている。

環境商品に対象を絞ったデータとしては、環境省推計の「環境負荷低減技術及び製品」分野及び環境誘発型ビジネスの内の「省エネ型家電製品」、「低排出・低燃費型自動車」、「エコマーク付き文具」をカウントするものとする、その市場規模は2000年で1.7兆円、2025年で14.7兆円となる¹⁰。

この定義は、本研究で扱う環境商品の領域と完全に合致する訳ではないが、その市場規模のインパクトと、急速な拡大傾向を示すデータとなっている。企業にとっても取り組む意義の大きな領域となっていることを、環境面・収益面の双方から示すデータである。

第5節 問題提起・仮説

(1) 問題提起

第4節まで述べたように、地球環境の問題は、一国では解決できないと同時に、因果関係を含めた構造が明確でない複雑なものへと深刻化している。環境問題のグローバル化・複雑化が進んだ現代では、あらゆる主体が環境問題の加害者であると同時に、被害者にもなり得るという構図を有しており、問題の解決は、企業、消費者、行政、その他どのようなステイクホルダーにとっても、避けて通る事の出来ない重要な課題の一つとなっている。

企業の経営活動、消費者の購買行動ないし企業評価の双方に、環境配慮という観点を組み込んでいくことは、持続可能な成長を実現する為には不可欠であると考えられる。実際に環境商品の市場規模も急速に拡大しており、この傾向は今後も継続すると予測されている。

しかし、この環境商品全てが、環境保全と企業収益を両立し、消費者のニーズを満たすものとなっているとは必ずしも言えないのではないだろうか。実際に、消費者の環境意識の高まりを示すデータは多く示されてはいるものの、環境へ配慮した企業・商品を正しく評価し、支援する土壌が完成しているわけではないのではないのか。

このような問題意識より、本研究では、以下を問題提起として設定する。

「消費者からより高い支持を獲得し、環境保全と企業収益を両立する環境商品独自のマーケティング戦略とはどのようなものか」

ろうか。」

この問題提起に基づき、企業の環境商品のマーケティング戦略及び消費者の反応・評価について、企業、消費者の両ステイクホルダーの観点から考察を進めたい。

(2) 仮説

上記の問題意識より、製品市場において環境性の高い商品が高く評価されるために必要な要素として、まず、企業にとって、環境商品に取り組むことに財務的ないし非財務的なインセンティブが働くことが挙げられるのではないかと考えた。トヨタ自動車のハイブリッドカー・プリウス開発の事例などからも分かるように、事業コストが割高になりがちな環境商品への取り組みは、短期的な企業収益に直結しない場合も多く存在する。環境性と企業収益を両立するためには、中長期的な企業ないし商品のブランド価値向上をマーケティング戦略において勘案することが、成功への一つの鍵となるのではないかと考えている。

また、この状況を実現するためには、企業が提供する環境商品の価値を、消費者が正しく理解・評価する土壌が形成されることも同時に重要であると考えている。この実現のために企業が取れるアクションとしては、消費者の求める環境対応が何であるのかを十分に汲み取ること、また、環境への姿勢を分かりやすい形で消費者に伝えるためのコミュニケーション活動が不可欠なのではないだろうか。

以上より、本論を通じて明らかにしたい仮説を次のように設定する。

「企業は、環境配慮型ビジネスに取り組み、ブランド価値の高い環境商品をより広く普及させるマーケティング戦略を実践することにより、消費者市場における競争優位を確立し、財務的または非財務的なメリットを得る。」

この仮説について、企業と消費者間の環境コミュニケーションの手法とその成果に注目した環境マーケティング戦略の観点から検証していく。

(3) 研究方法

初めに、環境マーケティングの実践により企業ないし商品のブランド価値が向上し、競争優位へと繋がるプロセスについて、先行研究比較することで考察し、本研究における分析フレームワークを構築する。次に、環境商品のマーケティングを実践することで、実際に消費者市場において高く評価され、環境に関するブランド価値の確立に成功している企業を対象を絞り、上記の分析フレームワークを使用してその成功要因を検証する。

¹ 岸川 [7] p. 2

² 岸川 [7] p. 28 ~ 30

³ 中村 [8] p. 5 ~ 8

⁴ 谷本 [13] p. 59

⁵ 谷本 [13] p. 59 ~ 65

-
- 6 岸川 [7] P. 12
 - 7 岸川 [7] P. 37 ~ 40
 - 8 中村 [8] p. 85 ~ 88
 - 9 中村 [8] p. 87
 - 10 中村 [8] p. 17 ~ 19

第 2 章 環境マーケティング論の先行研究

第 1 節 持続可能な成長とマーケティング

第 1 章で述べてきたように、環境問題の深刻化と消費者の変化の影響により、企業の経営活動の在り方もまた大きく変容することが求められている。

そこで本章では「環境への配慮を、企業活動に組み込む方法」について考えていきたい。初めに、環境へ配慮した持続可能な成長とマーケティングの関わりを考える。

大須賀によれば、かつての大量生産・大量消費型の経済システムにおいては、地球環境は経済開発の対象として捉えられており、企業が生産する製品やサービスは消費生活の豊かさを向上させることに貢献してきた。このような物的豊かさは、安価なモノやサービスの大量生産・大量販売が可能な経済システムの発達によって保障されてきた。

しかし、自然資源の有限性と再生不可能性が注目されるようになった今日では、このような経済システムを前提とした企業の生産活動は見直しを求められている。地球環境への負荷低減と、自然資源の保護、持続的な経済成長の可能性を両立するような経済構造へと、現代の経済システムは改革を求められている。

従来、企業のマーケティング戦略は、消費者ニーズの満足化に焦点が絞られ、これに比例して高い収益性が得られると想定されてきた。しかし、現代の企業には、経済システムの重要な構成者として、地球環境と調和する

成長戦略を立案、実践することが求められている¹。

つまり、今日の企業が実践しなければならない戦略は地球環境を重視したマーケティング戦略であり、この実践の中で同時に売上高と利潤の増加を図らなくてはならない。

以下では、環境保全と企業収益を両立するマーケティング戦略について考えていく。

第2節 環境マーケティング論

(1) 生活者・行政・企業セクター間のコミュニケーションによる環境マーケティング

大橋 [11] は、環境マーケティング次のように定義した。

「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図りながら、LCAを用いて、商品・サービスの「ゆりかご」（原材料採取段階）から「墓場」（廃棄後のリサイクル、リユースを行う段階）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。そのために原材料や廃棄物の3R、ゼロエミッション化を組み込んだ、循環型システムを織り込む事。その実現の為に、従業員、ステイクホルダー、投・融資家、生活者／市民、地域社会及び政府／行政への環境情報開示と、コミュニケーションによって、エコロジーとエコノミーの両立を図り、持続可能な発展を実現する活動」²

さらに、「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 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」として、従業員や投・融資家、生活者・市民、地域社会および政府・行政のステイクホルダーへの環境情報開示とコミュニケーションの実践による、3 セクター間のパートナーシップの重要性を強調している点にその特徴がある³。

上記の 3 セクター間のコミュニケーションの実践を通じ、廃棄物の 3 R（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んだ、静脈系社会の実現を提唱した。

この実現に向けて、企業セクターがビジネスを環境保全と両立させ、持続可能な発展を実現することを環境マネジメントの基本と考えている。

企業が実践すべき環境コミュニケーション

（大橋照枝）

大橋 [11] は、3 セクターの中でも、企業と生活者間のコミュニケーションを重視すると共に、環境意識の高い日本の生活者に対する企業のディスコミュニケーションを批判している。現状を改善するためには、曖昧な環境情報の表現を避けることが重要であるとして、環境広告や環境ラベル、環境報告書、環境会計による、分かりやすく、伝わりやすい

形での環境コミュニケーションの重要性を主張した。

(2) 資源循環型マネジメント・システムとしての環境マーケティング

西尾 [9] は、エコロジカル・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」⁴と定義した。この実現のためには、従来の「売るためのマーケティング」(フォワードチャンネル：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、「売った後のマーケティング」(バックワードチャンネル：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)の整備が不可欠であるとした。

静脈系社会への移行という、大橋の先行研究を肯定・踏襲しつつ、ここでは触れられていなかった「マーケティング・ミックス」の観点を取り入れ、中でも「消費者とのコミュニケーション」と「バックワードチャンネルの整備」に重点を置き、より具体的なマーケティング手段に言及している。

そして、製品の処理プロセスも当該企業が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保ちながら再資源化・再商品化できるとした。⁵

企業が実践すべき環境コミュニケーション

(西尾チズル)

西尾は、企業が自社の環境対応を環境ラベルや表示・環境広告を通じて一方的に提示するだけでは効力の面で不十分であると考えた。広告やキャッチコピー、製品設計やパッケージ等に工夫をすることで、製品が企業の手を離れ、生活者へと渡った後の事も含めてエコロジカル・コミュニケーションを行う事が重要であると主張した。

-
- 1 大須賀 [12] p.40
 - 2 大橋 [11] p.39
 - 3 大橋 [11] p.86～90
 - 4 西尾 [9] p.23
 - 5 西尾 [9] p.19～30

第 3 章 環境マーケティングのフレーム

ワーク～環境ブランド戦略～

第 1 節 環境マーケティング先行研究の比較

と現代マーケティング論

ここからは、第 2 章で概観した従来の環境マーケティング論の先行研究を比較しながら考察し、本研究での企業分析のフレームワークとなる環境マーケティングの在り方について考えていく。

環境マーケティングに関する先行研究は、チャンネル論に基づくものや、パートナーシップの重要性を論じたものなど様々な観点からなされている。数多い先行研究を一般化することは容易ではないが、西尾 [9] や後述の岸川 [7] の著書で示された環境マーケティング論は、大橋 [11] によるその概念を踏襲した内容となっている。従来型の環境マーケティング論の原型となったともいえる大橋の主張は、以下である。

従来の環境マーケティングの定義

「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図りながら、LCA を用いて、商品・サービスの「ゆりかご」（原材料採取段階）から「墓場」（廃棄後のリサイクル、リユースを行う段階）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。そのために原材料や廃棄物の 3R、ゼロエミッション化を組み込んだ、循環型システムを織り込む事。その実現の為に、従業

員、ステイクホルダー、投・融資家、生活者／市民、地域社会及び政府／行政への環境情報開示と、コミュニケーションによって、エコロジーとエコノミーの両立を図り、持続可能な発展を実現する活動」¹。

この環境マーケティングの定義は、大学の講義等で経営学として扱われている現代マーケティング論の概念と比較すると、企業の実践段階において不十分である部分があるように感じられる。企業が環境商品の事業に取り組む具体的な戦略や、競争優位に繋がる具体的な成果が示されていなければ、現場レベルでの環境商品のマーケティングの実践を促進することは難しいのではないだろうか。企業が積極的に環境商品の販売促進に取り組むインセンティブとプロセスが明示されて初めて、企業収益と環境保全の両立を可能にする環境マーケティングの実践が促されると考えられる。

そこで、企業が環境商品のマーケティングを製品市場で実践するにあたり、先行研究で議論が不足していると感じられるポイントについて、経営学的なマーケティング論との比較の下で指摘し、本研究でのフレームワークに活かしたい。

経営学としてのマーケティングの概念は、アメリカマーケティング協会のそれが一般的な定義とされている。この定義を基にした日本国内における定義は、グロービス経営大学院編著によれば以下である。

マーケティングの定義(意義とプロセス)

「マーケティングの役割は、市場の変化を敏感にとらえ、顧客ニーズや顧客満足を中心にした「買ってもらえる仕組み」を組織内に構築することである。マーケティング戦略は、①環境分析、②マーケティング課題の特定、③セグメンテーションとターゲティング、④ポジショニングの決定、⑤マーケティング・ミックスの検討、⑥実行計画への落とし込み、という一定のプロセスの中で策定される。」²

大橋による環境マーケティングの定義と、グロービス経営大学院編著におけるマーケティングの定義の相違点について考えたい。

第2章で見た大橋の主張では、行政・消費者セクターとのパートナーシップを前提として、企業サイドの視点から商品開発や生産・物流・販売といった具体的な事業活動の目指すべき姿を論じている。しかしながら、実際の事業戦略に落とし込む際に必要な、チャネル政策やプロモーション戦略を始めとするマーケティング・ミックスに関する内容についてはほとんど触れられていない。

また大橋は、3セクターの中でも消費者と企業の協働を重視し、分かりやすいコミュニケーションの重要性については指摘している。しかし、コミュニケーションを実践するためツールとしては、環境ラベルや環境報告書などを主とし扱っている。これらの消費者の能動的取得を要するツールは、経営学的なマーケティングにおいては訴求力が低いことが

指摘されており、十分な効力を持たないのではないかと感じられた。

そこで、西尾は分かりやすいコミュニケーションの重要性に関する大橋の主張を踏襲した上で、マーケティング・ミックスの観点を導入して議論を展開した点で、より実践的な環境マーケティング論を展開したと言える。さらに、資源循環型商品独自の、環境価値を消費者に分かりやすく提示するためのコミュニケーション・フレームワークを提示している。

本研究では、西尾の主張を踏襲した上で、資源循環型商品から更に領域を広げ、環境商品一般のコミュニケーション戦略の在り方について議論していきたいので、コミュニケーションに関する経営学的なフレームワークの観点を考察に加えたいと考えている。

環境商品に関する効果的なコミュニケーションについて考えるために、以下ではまず、環境商品市場におけるコミュニケーションの問題点について考えたい。

第 2 節 環境商品普及の阻害要因

具体的な環境マーケティング戦略について考える前に、環境商品市場の現状を概観する。

ここまですべて見てきたように、企業の環境ビジネスへの取り組みの重要性が増していることは明白である。しかしながら、現時点では、環境性能が高いことが、必ずしも消費者が商品を購入する際の決定要因とはならないとい

うデータも数多く存在している。つまり、環境商品を選好する消費者はそれほど多くはないという現状が依然として存在している。このため、企業側も、環境商品のマーケティングに積極的に取り組むことが難しくなっていると考えられるのである。

起因の一つと考えられるのが、消費者の環境商品購買行動における意識と行動のギャップの存在である。

(1) 環境商品の購入における意識と行動とのギャップ

環境省の「環境にやさしいライフスタイル実態調査（平成21年度）」によると、「環境に配慮した製品やサービスを選ぶことは重要である」と思う者が91.5%を占めている。つまり、環境商品を購入することの重要性については、消費者の9割以上が認識していることがわかる。

一方で、物やサービスの購入時に環境への影響を考慮してから選択している者（「いつも行っている」もしくは「だいたい行っている」と回答した者の合計）の割合は約30%となっている。つまり、環境商品を意識的に選好し購買行動に移している消費者は、3割程度しか存在していないことが分かる。³

このデータより、環境商品の重要性を認識する消費者が多く存在するにも関わらず、環境商品の購買行動は進んでいないという現状を見て取ることが出来る。

このようなギャップが存在することの原

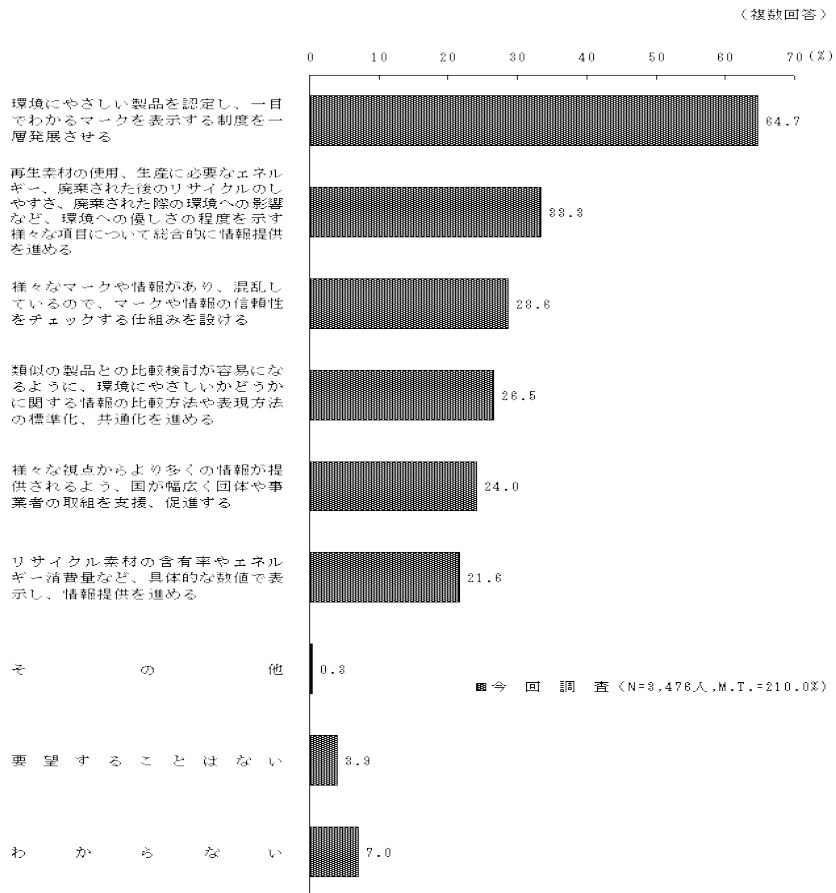
因について、以下の調査から推測することが出来る。

東京都が 2001 年に実施した「環境に配慮した商品等の製造・流通・消費に関する実態調査」では、環境配慮商品を購入しない理由として、「どのような環境配慮商品があるのかわからないから」(48.2%)、「環境配慮商品は種類が少なく、選んで買うことができなから」(38.9%)、「環境配慮商品といっても、本当に環境によいものなのか信用できないから」(27.2%)、「環境配慮商品は価格が高いから」(20.8%)との回答が多かった⁴。

また、同調査内で、以下のような結果も示されている。

図表 3-1 グリーン購入のために必要な情報提供のあり方

図23 グリーン購入のために必要な情報提供のあり方



出所：企業の環境配慮事業活動の推進HP[w3] ⁵

以上のデータより、消費者の環境意識は高まっているにも関わらず、実際に環境商品の購買行動に結びついていない現状があると考えられる。最大の阻害要因は、「環境情報が消費者に十分に伝わっておらず、判断できない」点にあり、消費者と企業間での環境情報に関

するコミュニケーションの在り方に問題があることが分かる。

この解決のためには、環境情報を単に開示するのみでなく、消費者に分かりやすい形で伝達し、環境商品の購買行動を始めとした環境活動を実践する消費者を増やしていくことが重要である。

このような行動を促すことのできる仕組みを構築するためには、企業側はどのようなマーケティング戦略を実行すべきなのだろうか。

そこで、本研究では、マーケティング・ミックス政策の中でも、プロモーション政策におけるコミュニケーションに焦点を当てて考察を進めたい。消費者とのコミュニケーションをより効果的に組み込んだ環境商品のマーケティング戦略について、以下に考えていきたい。

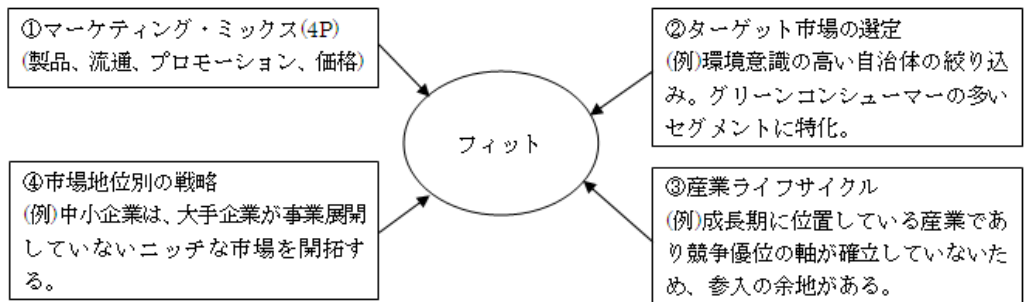
第 3 節 競争優位の獲得を目指す 環境マーケティング戦略

環境に関するコミュニケーションに焦点を当てて考察する前段階として、環境商品のマーケティング戦略の全体像を概観する。購買行動において消費者は、環境性だけでなく、品質や機能、価格などを総合的に考慮した上で判断を下す。したがって、環境ビジネスを展開する際には、顧客のニーズを正確に把握した体系的な販売戦略が必要になる。つまり、環境マーケティングでは、従来のマ

マーケティング戦略に環境志向を補完したアプローチが必要になる。

大橋の先行研究での環境マーケティングの定義を考慮すると、マーケティング戦略の策定においては、環境、企業、消費者の調和をはかり、企業と消費者が相互に学習し、長期的な信頼関係を築いていくことが前提となる。

図表 3-2 環境マーケティング戦略の概観の見取り図



出所：岸川 [7] p.121

① マーケティング・ミックス：4Pの整合性を図ることを指す。

特に、プロモーション・ミックスでは、ステイクホルダーへの環境PRなどによってブランド化する事が基本となる。消費者に自社の環境対応やそのための努力を的確に伝え、共感を得て、積極的に需要してもらう上で重要な役割を持つ。

② ターゲット市場の選定：

セグメンテーションを実施し、自社が狙うターゲット顧客を明確にすることが目標となる。例えば、グリーンコンシューマーにター

ゲットを絞ることは一つの手段である⁶。

消費者に対して環境情報を効率的に伝えるためには、「誰に対して」「どのような手段で」伝えるのかを考える事が重要である。つまり、環境意識の高いターゲット市場を的確に選定し、彼らに対しての適切なマーケティング・ミックスによるアプローチを実践する事が有効であると考えた。4Pの中でも、プロモーション政策における環境情報のコミュニケーションを円滑に行う方法を考えたい。

本研究では、環境コミュニケーションの円滑化への関与度が高いと考えられる「①マーケティング・ミックスにおけるプロモーション政策(環境コミュニケーション戦略)」と「②ターゲティング戦略」に焦点を当て、具体的なマーケティング戦略に落とし込み、企業分析の際のフレームワークを構築する。

第4節 ブランド価値を創造する コミュニケーション

(1) 環境コミュニケーション戦略

第4節では、環境情報に関するコミュニケーション戦略のフレームワークを考えていく。

まず、マーケティングにおけるコミュニケーションの役割を考察する。

マーケティングにおけるコミュニケーションの目的⁷

1. 情報や知識伝達 (製品やサービス、企業活動などの成果やメリットを伝播)

2. 認知・納得（期待される行動を顧客に認知、納得させる）
3. イメージ形成とブランド形成（対象としての相手に、自社と自社商品やサービス等のイメージを形成する。これにより、ブランド力の構築を図る）
4. 再確認・ブランドロイヤリティーの形成（自社のファンを作る、ロイヤリティーを高める）

こうした一連の活動目的を達成するために、多様なコミュニケーションの手段・手法が、コミュニケーション・ミックスとして採用される。個々のツールとしては①広告、②個別販売促進策、③人的販売、④パブリシティ、⑤口コミ、等がある。

これらのツールを総合的に組み合わせた継続的なコミュニケーション活動が、特定顧客への企業ブランドの認知・定着を促すという構造になっている。

次に、このコミュニケーションのシステムに、環境の視点を補完したフレームワークを、先行研究を基に考える。

環境マーケティングとしてのコミュニケーション

見目〔6〕によれば、環境コミュニケーションとは、双方向型で、かつ多岐な活動主体が環境価値を共有・実感、そして実践する形態で成り立つコミュニケーション活動である。そして、多様な環境コミュニケーション活動により、環境市民の育成が実践され、そこか

ら地球環境保全活動への活動が繰り広げられることを想定している。そこで、本研究の中では、以下を環境コミュニケーションの定義とする。

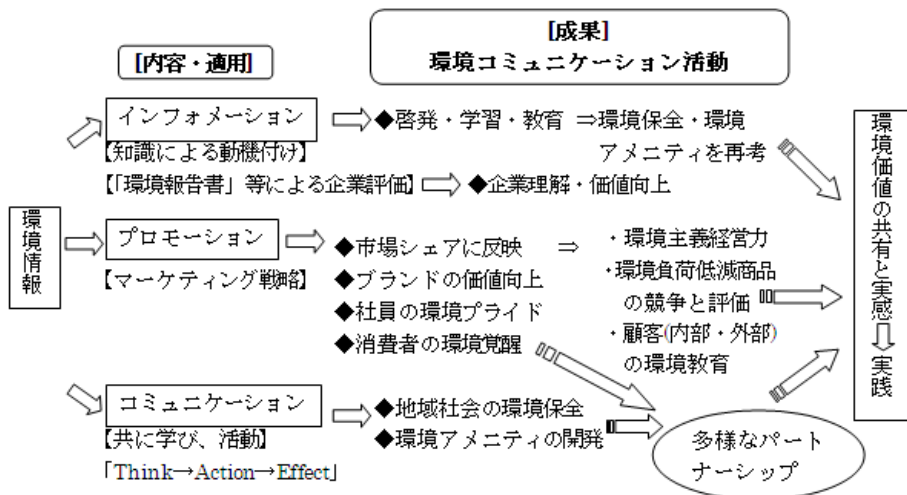
環境コミュニケーションの定義

多様な経済主体間における情報交換により、環境活動に関する何らかの認識や目的等を共有し、社会的あるいは教育的、または市場的な成果が得られること⁸。

この定義を基に、本研究では、環境ブランド戦略における「環境コミュニケーションのフレームワーク」を以下のように定め、企業分析の際のフレームワークとする。

図表 3-3 環境ブランド戦略①

環境コミュニケーションのフレームワーク
～環境情報の理解と多様な環境コミュニケーション活動～



出所：見目 [6] p.114 より筆者作成
見目 [6] によれば、「環境情報」とは、以

下の 3 つの理解・レベルに分かれる。

- ① 環境に関するインフォメーション相当のレベル
- ② 環境に関するプロモーション相当のレベル
- ③ 環境に関するコミュニケーション相当のレベル

今後は、多様な環境コミュニケーション活動の発展段階に合わせて、これら 3 つのレベルの組み合わせによる相乗効果や、他の活動主体とのパートナーシップに連携型の活動群も期待される。拡大され深化した環境コミュニケーション活動の展開から、効果的なコミュニケーションの更なる工夫と優位性、そして、環境コミュニケーション戦略を生み出す事に繋がる。

環境コミュニケーションに関する企業の取り組みの内容と、そこから得られた成果についての考察については、このフレームワークを基に企業分析を進めていく。

(2) ターゲティング戦略

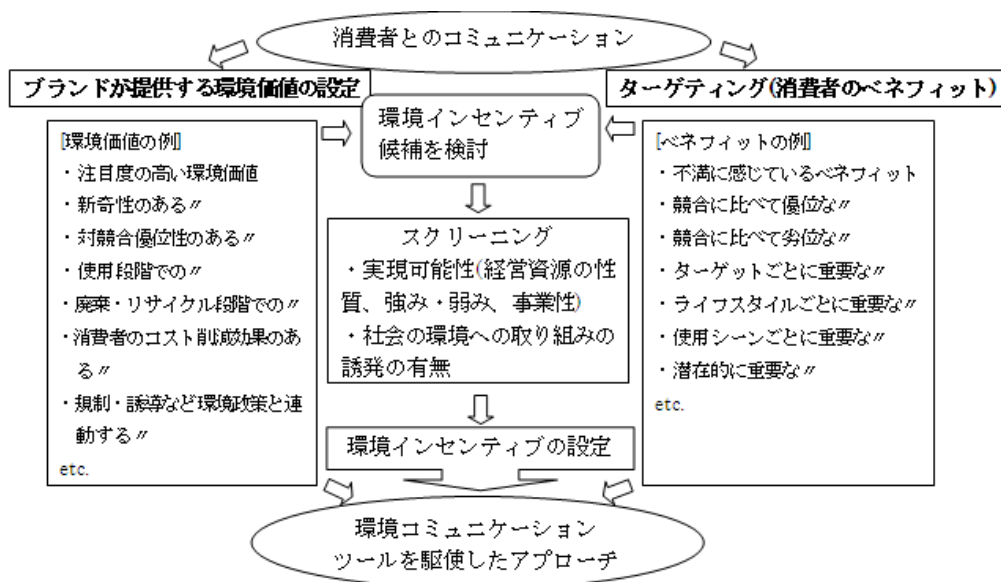
ターゲットセグメントへの訴求ポイントの設定

電通エコ・コミュニケーション・ネットワークによれば、環境性能を消費者への訴求点としてコミュニケーションを図るためには、企業は、マーケティングの対象とする消費者を正しく認識し、顧客が自社製品に求める環境価値を正しく把握した上で、より魅力度の高い環境商品を生産・販売していく必要がある。

る。この中で、企業は、一方向的に自社の環境への取り組みを社会に認知させるだけでなく、継続的なコミュニケーションを通して、社会の環境への取り組みを誘発しうる仕組みを創造する事が重要である。このためには、ブランドの環境性能と顧客が顕在的・潜在的に求めているベネフィットを結び付ける事により、当該ブランドの購入・利用を始めとする社会の環境への取り組みを誘発し、企業・商品の環境ブランド価値を高めるドライバー、つまり、環境インセンティブを設計する事が重要である。9

図表 3-4 環境ブランド戦略②

ターゲットセグメントへの訴求ポイント設定のフレームワーク



出所：電通エコ・コミュニケーション・ネットワーク [2] p.363 より筆者作成

代表的な環境インセンティブ

- ① クリティカルインセンティブ：例えば食品における安全性など当該ブランドの存在領域において重要な環境価値と重要視されているベネフィットを結びつける。
- ② エコノミーインセンティブ：費用節減など経済的メリットに適合した環境価値を結びつける。
- ③ ステータスインセンティブ：消費者のステータス欲求に適合した環境価値を結びつける。
- ④ 参加・所属インセンティブ：影響力のあるムーブメントや準拠集団への参加・所属欲求に適合した環境価値を結びつける。
- ⑤ クーポンインセンティブ：当該ブランドの購入をクーポンやエコマネーなどのシステムを通じて他の環境価値やベネフィットに結びつける。
- ⑥ ポリテイカルインセンティブ：環境価値を税優遇や補助金などの政策的メリットと組み合わせることで消費者のベネフィットに結びつける。

上記を、環境マーケティングにおけるセグメンテーションのフレームワークと定め、企業分析を進めていく。

第4節を総括する。本研究では、上記の

- ① 環境コミュニケーションのフレームワーク
- ② ターゲットセグメントへの訴求ポイント設定のフレームワーク

の 2 つのプロセスを分析フレームワークとして、環境ブランド戦略における優良企業の環境商品のマーケティング戦略を分析し、その成功要因を探っていきたい。

具体的には、①では「A.環境コミュニケーションの内容・適用」と「B.コミュニケーションの成果」 ②では「C.ブランドの環境価値」と「D.ターゲットイング(消費者のベネフィット)」に焦点を当てて、事例分析を進めていく。

-
- 1 大橋 [11] p.39
 - 2 グロービス大学院 [3] p.3～4
 - 3 中村 [8] p.93
 - 4 中村 [8] p.94
 - 5 企業の環境配慮事業活動の推進 HP[w3]
www.meti.go.jp/press/20050815001/2-eco-pro-set.pdf
 - 6 岸川 [7] p.120～121
 - 7 見目 [6] p.112
 - 8 見目 [6] p.113
 - 9 電通エコ・コミュニケーション・ネットワーク [2] p.361～364

第 4 章 事例研究

第 1 節 対象企業の選定理由

(1) 対象企業の選定理由

ここまで、環境マーケティングの実践により企業のブランドイメージが向上し、競争優位へと繋がるプロセスを考察してきた。以下では、環境商品のマーケティングを実践し、消費者市場において実際に高く評価され、環境に関するブランドイメージの確立に成功している企業を対象を絞り、上記のフレームワークによってその成功要因を検証していく。

日経 BP による環境ブランド調査¹

日経 BP 環境経営フォーラムでは、毎年主要 560 企業ブランドを対象に、各企業の環境に関する活動が一般の消費者にどう伝わっているかについて、インターネットを利用してアンケート調査し、結果を集計・分析している。2009 年 3 月 23 日～4 月 28 日にアンケート調査を実施し、全国の消費者 2 万 1742 人から有効回答を得た。なお、「環境ブランド指数」は、企業ごとに「環境評価」「環境イ

メッセージ」「環境情報への接触度合い」などについて尋ねた結果を総合し、順位付けしたものである。

「環境ブランド指数」とは

調査対象 544 社の「環境情報接触」「環境コミュニケーション」「環境イメージ」「環境活動評価」の 4 つの指数を合計したものを、偏差値で算出したもの。

【環境情報接触】 調査対象 544 社のそれぞれに対して、「あなたは、以下の企業の環境活動をどれくらい見たり聞いたりしていただけますか」と尋ね、「よく見たり聞いたりする（100点）」「ときどき見たり聞いたりする（75点）」「どちらともいえない（50点）」「あまり見たり聞いたりしない（25点）」「全く見たり聞いたりしたことがない（0点）」の 5 段階で評価してもらい、544 社の偏差値で算出したものである。

【環境コミュニケーション】 企業の環境活動に関する情報入手方法「新聞や雑誌の記事」「企業のホームページ」など 10 項目を合計したものを、

544社の偏差値で算出したものである。

【環境イメージ】企業の環境活動についてプラスイメージ5項目に答えた人の比率（％）をプラスとし、マイナスイメージ4項目に答えた人の比率（％）をマイナスとし、合計したものを、544社の偏差値で算出したものである。

【環境評価】調査対象544社のそれぞれに対して、「あなたは環境面から、この企業をどう評価しますか」と尋ね、「とても評価している（100点）」「やや評価している（75点）」「どちらとも言えない（50点）」「あまり評価していない（25点）」「まったく評価していない（0点）」の5段階で評価してもらい、544社の偏差値で算出したものである。以下に、環境ブランド調査結果を示す。

図表 4-1 環境ブランド指数ランキング 2009 (上位 31 社)

順位	企業	偏差値
1	トヨタ自動車	100.3
2	パナソニック	91.3
3	サントリー	89.5
4	ホンダ	87.4
5	イオン	86.6
6	シャープ	85.9
7	日産自動車	82.1
8	麒麟ビール	81.9
9	アサヒビール	81.0
10	サッポロビール	78.0
10	新日本石油(ENEOS)	78.0
12	三洋電機	75.5
12	パナソニック電工	75.5
14	東芝	75.1
15	アサヒ飲料	74.8
16	東京電力	74.4
17	日本マクドナルド	72.9
18	コスモ石油	71.8
18	ソニー	71.8
18	三菱電機	71.8
21	麒麟ビバレッジ	71.5
22	積水ハウス	71.1
22	日立製作所	71.1
24	ヤマト運輸	70.2
25	ライオン	69.8
26	富士通	69.7
27	ローソン	69.6
28	花王	69.0
28	日清食品	69.0
30	日本たばこ産業(JT)	68.6
31	NTTドコモ	68.0

出所：環境経営フォーラム HP[w 2]

環境ブランド調査における調査項目の内容を考慮した上で、本研究では、この環境ブランドイメージ調査で高い評価を獲得した上位企業を、環境ブランド戦略における優良企業と捉え、中でも環境マーケティングに特色のある数社を抽出し、事例分析の対象とした。

第 2 節 事例研究（1）

トヨタ自動車

－ハイブリッドカー・プリウス－

1) トヨタ自動車の環境商品の概要

環境商品の販売により消費者からの高い支持の獲得に成功している企業として、トヨタ自動車がある。本研究では、まずトヨタ自動車のハイブリッドカー・プリウスを事例研究対象として扱いたい。

トヨタ自動車を研究対象として扱う理由は、前述の環境ブランド調査内で非常に高い評価を継続的に得ていることである。

環境マーケティングにおける優良

企業であるトヨタ自動車の環境コミュニケーション戦略は、どのようなものであったのであろうか。以下に分析を進める。

トヨタ自動車

－ハイブリッドカー・プリウス－

プリウスは、1997年12月に発売が開始されたトヨタ自動車のハイブリッドカーである。ハイブリッドカーとは、ガソリンエンジンと電気モーターの2つの動力源のそれぞれを、走行状態に併せて効率よく使用することにより、燃費効率が2倍以上に向上し、環境負荷を軽減するタイプの自動車である。

自動車は今や私たちの生活にとって欠かせない存在となっている。しかし、自動車の使用による様々な環境負荷の発生も長年指摘されてきた。CO₂排出の増大による地球温暖化の深刻化や、光化学スモッグなどの大気汚染、石油燃料の枯渇など、自動車と環境問題との関連は頻繁に取り沙汰されてきた。自動車メーカー各社は、早くから環境負荷低減のため

の技術開発に積極的に取り組み、これまでにも燃費効率の良い車の開発が行われてきた。³

しかし、メーカー側がどれだけ環境に良い自動車を開発しても、使用者である消費者側が、その重要性を認識して行動を起こすような環境コミュニケーションが行わなければ、環境車の普及による環境問題の改善が実現することはない。同時に、企業側の収益性の確保も難しくなる。

プリウスの成功を支えた環境コミュニケーションの具体的施策について、分析フレームワークに基づいて以下に考察していく。

2) 環境マーケティングについての企業分析

「A 環境コミュニケーションの内容・適用」

▽ プロモーション・レベル / インフォメーション・レベル

・ トヨタ・エコプロジェクト

トヨタ・エコプロジェクトとは、トヨタ自動車、プリウスの発売と同時期の1997年から展開した、環

環境問題への取り組みを消費者に紹介することを目的としたコミュニケーション活動である。

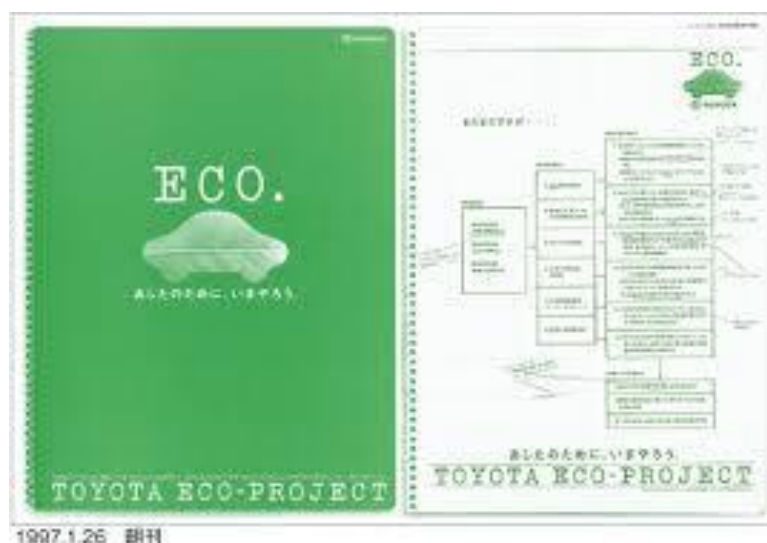
目的の一つは、「トヨタは環境問題に全力で取り組んでいます」という意思を社会に表明し、その成果を具体的に提示することであった。そして、2つ目の目的は「環境への取り組みをみんなでやましよう」という、消費者を啓蒙する呼び掛けであった。このことから、トヨタ・エコプロジェクトは、プリウスの販売促進を目的としたプロモーション・レベルでの環境コミュニケーションであると同時に、環境意識が希薄な消費者に対する啓蒙活動により、まず、環境問題に関する知識を提供して消費者を啓蒙すること、環境商品の需要を喚起するというインフォメーション・レベルでのコミュニケーション活動としての側面も併せ持っていたことが分かる。

環境問題は多様で複雑であり、トヨタ自動車1社で出来ることは限られている。社会全体の問題として、

業界や消費者が一丸となって取り組まないことには、その効率は上がらない。エコプロジェクトは「環境に対して今すぐできる事をわれわれもやるから、業界や生活者のみなさんも、今すぐできることから一緒にやりましょう。」という呼び掛けの手段であった。「あしたのために、いまやろう」のキャッチフレーズには、このような意味が込められている。⁴

図表 4-2

トヨタ・エコプロジェクトによって掲載された新聞広告



出所：読売新聞広告ガイド「トヨタ自動車新聞広告2007年」HP[w5]⁵

具体的な取り組み内容

・新聞広告：1997年1月27日付の日経新聞朝刊の見開き2面を使用し、車の環境問題、具体的な課題、現在の取り組み、将来の取り組み、を分かりやすく提示した。

その後、地球温暖化への取り組みを訴求したビジュアル広告、ハイブリットカーの特徴を説明した広告などを展開した。

そして、プリウスがどんな特徴を持った車か、その性能や機能を生活者の目線で分かりやすく説明するたぐために、消費者が持つであろう素朴な疑問に回答するかたちで商品説明をした広告を展開する試みもなされた。

6

▽インフォメーション・レベル

・ディスプレイによるエコロジーな運転方法の学習：プリウスには、自動車本体の設計自体でも、環境配慮に関するコミュニケーションが図られていることに特徴がある。

新型プリウスでは、使用者の運転状況に応じてエンジンとバッテリー

の 2 つの動力源がどのように使い分けられるかを、車内にあるディスプレイで逐次表示する設計になっている。

使用者は、それをモニターすることによって、環境により優しい運転方法を自然と身に付けることができる。メーカーが燃費効率の良い車を作っても、ユーザーがその効率を引き出せるような適切な運転をしなければ意味がない。環境配慮車の良さを消費者に伝え、適切な運転方法を楽しく体得させるというコミュニケーション面で優れた設計となっている⁷。

▽ コミュニケーション・レベル

・トヨタ環境フォーラム：1997年7月に第1回トヨタ環境フォーラムが開催された。この取り組みは、環境活動を積極的に行う人たちを中心に、トヨタの環境に関する考え方や取り組みの現況をシンポジウムと技術展示のかたちで公開することを目的としている⁸。

近年では 2008 年に東京で開催さ

れ、取締役社長などのトヨタ自動車の関係者のみならず、大学教授やIPCC（気候変動に関する政府間パネル）議長などの有識者による講演・パネルディスカッションも行われる。など、単なるプロモーションとしてではなく、環境に関する情報開示と議論を通じ、今後の環境車の在り方を一丸となつて模索すると同時に、トヨタ自動車の環境に対する姿勢を社会に明示する意味合いが強い。

環境問題の専門家とトヨタの社員とのパネルディスカッションでは、未来の車の在り方について議論がなされるなど、双方向的なコミュニケーションの場となっている。

「B. コミュニケーションの成果」

▽消費者の啓発・学習・教育、環境意識の覚醒

1994年のプリウス発売当時、環境情報の開示は専門的な用語によるものが主流であり、一般消費者が企業の環境情報を理解するきっかけはそれほど多くはなかった。このため、市民の環境意識が現代に比べて希薄

であった 90 年代前半において、企業
の環境に対する考え方や対応を単
なるイメージとして生活者に伝えて
きたこれまでの環境広告とは違い、
実際の商品性能など具現化されたも
のと併せて分かりやすく提示した点
が、トヨタの環境コミュニケーション
の特徴であったと言える。この取
り組みが、消費者に対する説得性を
増し、より明確なイメージを与える
ことが出来たと考えられるのではな
いだろうか。さらに、新規層も含め
た顧客の環境意識を啓蒙する結果に
も繋がったと考えられる。これによ
り、環境性能を商品の魅力として評
価する消費者が増加しているという
事実がある。

日経新聞によれば、プリウスは、
「国内外のブランドの魅力を調べた
国内の消費者調査」において、輸入
車ブランドを抑え 2006 年に首位を
勝ち取り、消費者の環境対応への関
心の高まりを伺わせる結果となった。

感性面での消費者評価を分析した
経験価値指数調査で、プリウスは、

「環境への配慮を感じられる」「時代の先端性やトレンドを感じられる」「他社との違いを実感できる」との評価を得た¹⁰。

高い環境性を持つことを、消費者が先進的であることのシンボルとして高く評価するといったように、市場での環境性能の捉え方が変化してきていることを裏付ける結果を示している。

▽ブランドの価値向上

2009年度に10回目を迎えた、日経BP社による環境ブランド調査において、トヨタ自動車は、調査開始以来10年連続でトップを維持した¹¹。同車の企業の環境への取り組みが、消費者に対して的確に伝わっていることが分かる結果となっている。

▽市場シェアへの反映

環境ブランド価値では10年に渡り高い評価を得ているが、収益性の面においても、2010年度現在トヨタ自動車の販売するハイブリッドカー・プリウスの売り上げは順調に推

移している。2010年度上半期の新車販売ランキングでは、販売に鈍化傾向は見られるものの、16万9534台を売り上げたプリウスが2位に7万台以上の大差をつけて首位を獲得している。プリウスの好調を受け、上半期の新車総販売に占めるハイブリッドカーの割合は1割近くに達するなど、新車販売市場へ大きな影響を及ぼしている^{1 2}。

以上から、トヨタ自動車は、プリウスの販売により、環境に関するブランドイメージと、企業収益の双方で高いメリットを得ている企業であると位置づけることが出来ると言える。

「C.ブランドの環境価値」

ブランドイメージの刷新と21世紀に通用する環境技術の獲得^{1 3}

ハイブリッド車開発のきっかけは、1990年代初頭、大型化・重装備化が進む新型車を見た豊田英二会長が、このような傾向は長くは続かないと問題意識を持ったことであつた。

伊丹他によれば、開発プロジェクト

トは当初、燃費1.5倍という開発計画を立てていたが、1994年には燃費2倍と、さらにハードルが高く設定された。

ブランドイメージ刷新を可能にした開発段階での成功要因の一つは、多少の無理をしてでも業界で最初に開発することであったと思われる。

当初は1998年末の発売を目指していたが、奥田社長と豊田章一郎会長のトップダウンで1995年12月に発売と、1年前倒しが決定された¹⁴。

この理由は、西尾によれば、消費者の環境への関心が高まるイベントに時期を合わせたためでもあった。発売当時、消費者の環境問題への関心度は今ほど高くなかった。社会的に関心が低いものを無理に広告しても反応は鈍い。そこで、プリウスの販売時期は、地球温暖化防止京都会議や容器包装リサイクル法の施行、経団連環境自主計画の発表などが続いた1997年の販促キャンペーンに照準を合わせることで、環境に関する社会の関心の高まりを上手く利用

して設定された。地球温暖化防止京都会議の開催により、消費者の環境意識の高まりが最高潮となる12月が展開のピークとなるように、広告出稿や関連する広報活動のスケジュールが組まれた¹⁵ことが、プリウスの持つ環境性能が実感を伴って消費者に伝わった一つの成功要因となったことが考えられる。

また他にも、競合の追随を許さない、赤字販売でのシェア獲得や、これを実現可能にしたトヨタ社の生産技術によるコストダウン力と、豊富なキャッシュフローの後ろ盾の存在、エコカー減税を始めとする政府セクターの支援政策などもあり、複合的な要因によって、環境価値を消費者に効果的に伝えることが可能になったと言える。

「D. ターゲティング（消費者のベネフィット）」

燃費効率の実感と低価格設定による割安感、「環境性」＝「先進性」の構図

プリウスが消費者に提供したベネ

フィットとして、以下3点を考察する。①従来のガソリン車の2倍以上の燃費効率の実現、②開発費に比べて低い販売価格設定による、スイッチングコストの低減、③環境性能の高さを「先進性」としてブランド化し、新しい魅力を提案。

燃費効率と使用時の実感

走行時の燃費効率に関しては、従来のガソリン車の2倍を実現している。製造から走行時のエネルギー消費を算出すると、使用燃料の削減により、排出するCO₂を約半分に低減して地球環境保全を図るとともに、排気ガス中の様々な有害物質を低減し、クリーンな廃棄を実現した。これは、電機自動車とほぼ同じレベルにあると言える¹⁶。

濱崎によれば、ブランド形成と情報提供の間には、次のような関係がある。①持続的情報探索、②購買前情報探索、③商品の購入・消費による経験、である。

走行時の燃費効率の劇的な向上は、③商品の購入・消費による経験に

よるブランド価値向上に影響を与える。

一般的には何か商品を購入・消費した場合、商品本来の機能に対する評価しか行えない。つまり、商品・サービスを通じて、環境の取り組みを評価するケースは少ない。しかし、プリウスの購入者は、「プリウス＝環境」という認識のもと、燃料補給の度にプリウスの環境度を感じ¹⁷、トヨタの環境価値を評価することに繋がったのであると考えられる。

初期の低価格販売による環境車普及促進戦略

また、特に販売初期段階では、赤字販売によって販売価格を低く設定し、新規顧客の獲得とシェアの囲い込みを図った戦略も、消費者に割安感を与え、環境車の急速な普及に貢献したと考えられる。

あらゆる企業が、できるものなら環境技術を手に入れたい、環境先進企業と言われたいと考えている。しかし、伊丹他によれば、割高な環境商品が売れる市場構造ではないため

に「環境技術投資はペイしない」と考え、環境技術への投資を躊躇する企業が多い。

そんな中トヨタは、業界で初めて高い環境性能達成を目指した量産車に投資を行い、実際に販売して成功を収めている。

トヨタは、コストアップになるために市場で売れないという制約条件を、企業が負担する部分と、顧客に負担してもらう部分に分け、前者はプリアウスを発売しなかった場合にかなる基礎的な研究開発費用と考えつつも、実質的な負担額は、プリアウスを量産することによるブランド向上効果、技術蓄積効果により大幅に減額されると考えた。一般に割高感から受け入れられにくいと考えられる環境技術投資も、企業の戦略次第で競争優位に繋げることが可能であると言えることを、トヨタのケースは示しているように思われる¹⁸。割高になりがちなることが事業に着手する阻害要因となる環境商品であっても、企業が中長期的な環境ブランド

価値向上の重要性・持続可能な成長の重要性を認識し、非金銭的効果にも重点をおく戦略を選択することで、消費者にとっても魅力度の高い商品となり得ることが分かる。

実際に商品の魅力度が向上していることは、以下からも見て取ることができる。

環境性能を「先進性」としてブランド化

日経新聞によれば、プリウスは、「国内外のブランドの魅力を調べた国内の消費者調査」において、輸入車ブランドを抑え2006年に首位を勝ち取り、消費者の環境対応への関心の高まりを伺わせる結果となった。

感性面での消費者評価を分析した経験価値指数調査で、プリウスは、「環境への配慮を感じられる」「時代の先端性やトレンドを感じられる」「他社との違いを実感できる」との評価を得た¹⁹。

日経新聞によれば、新型プリウスのデザインを担当したデザイン本部の稲富克彦氏と尾瀬木規郎氏は、こ

う話している。

開発のコンセプトは「妥協なくエコカーに徹した。内装に木目や皮を使わないのも環境を徹底的に意識したから。車を造ること自体が環境に優しくないことは認識している。それならば少しでも環境に優しくできる部分があればデザインを変えていく。…中略…エコカーを世界に普及させるのがトヨタの狙いだから、トヨタだけが頑張っても駄目だ。」

「10年、20年後のクルマ社会はどうなるのだろうと真剣に議論し、その社会の中で走るクルマ像を描いた。内層ではステアリングは丸のままか、シフトは車内中央のままかなど、今のガソリン車の発想を捨ててデザインした。」²⁰

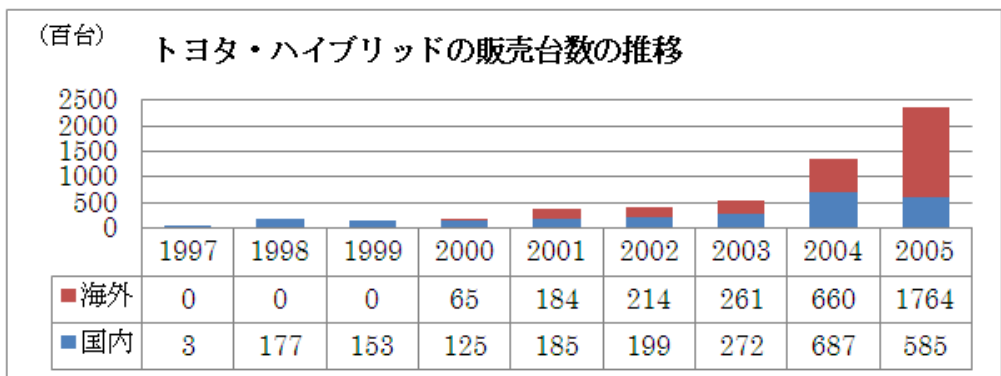
さらに、海外市場では、ハリウッドスターを使った宣伝戦略を機に売上が急増するなど、環境性能＝先進性という認識を与えることにより、ステータス欲求に対して訴求した。

日経エコロジーによれば、宣伝部企画室の橋本琢巳オールトヨタグル

ープ長は、次のように話した。

トヨタの宣伝部にとって、「100万台を売るのにどんなアピールをすればよいか」が大きな課題になる。」その1つの答えが、2005年秋から始まった、米国の映画俳優レオナルド・ディカプリオ氏が登場する一連の広告である²¹。この広告が始まった年以降、欧米市場での売り上げが大幅に増加するという結果に繋がった。

図表 4-3 トヨタ・ハイブリッドの販売台数の推移（海外／国内）



出所：塚本 [14] p. 21 より作成

この一連の広告戦略に対する消費者の評価は、以下のようであった。

単なる「かっこいい」というデザインの良さだけでなく、環境と走

りを両立していく未来のクルマの在り方を示したことが評価された。若年層には「スタイリッシュ」高齢者からは「親父くさくない」と幅広い年齢層が関心を持ち、目標を大きく上回る受注台数を獲得した。エコカーを量的にも普及させる牽引車となる点も支持された²²。

以上から分かるように、開発担当者を始めとする多くの関係者の、地球環境の未来に対する真剣な議論によって、近未来的なデザインや、操作パネルなど斬新な機能は実現したものであったことが分かる。10年、20年先に視野を置いたこのような姿勢が製品開発・広告戦略に反映されて消費者に伝わる形で、ハイブリッド技術を世界に普及させる原動力となったと考えられる。

企業分析から分かったこと

トヨタがプリウスのマーケティングにおいて成功を収めた要因の一つは、短期的な利益至上主義の発想を捨て、20年後のクルマ社会の在り方について真剣に議論する中で生み出

された環境車が、消費者の環境意識の高まりとの相乗効果で高い共感を獲得できた点にあったと総括できるのではないだろうか。

もちろん、燃費効率の劇的な向上により、消費者のコスト・ベネフィットが高まった点も、トヨタの堅実な財務基盤と技術投資により実現した大きな成功要因の一つである。実際に、コスト高になりがちな環境商品については、購買判断において価格が重視されがちな現代の消費者市場においては、使用者のコスト・ベネフィットを高めるマーケティング戦略が有効となることは先行研究でも指摘されている。

しかし、自動車のような耐久財は、消費財と異なり、価格以外の商品自体の魅力、ブランド価値が購買判断に大きく影響する。既存のガソリン車には存在しなかった、「環境性」＝「先進性」という価値観を、様々なコミュニケーション・ツールを駆使して提案することで、革新的な自動車のブランド価値を確立し、消費者

のトヨタブランドに対する信頼と共感を得たことの貢献度は大きい。コミュニケーション・ツールの選択も革新的であった。環境広告や環境ラベル・環境報告書など、企業からの一方向的発信になりがちだったコミュニケーションスタイルを一新し、「あしたのため」に企業、そして消費者ができることを真剣に議論する姿勢を明示した点が、消費者に共感性を伴って受け入れられたのではないだろうか。

トヨタ・エコプロジェクトやトヨタ環境フォーラムといった、双方向的環境コミュニケーションの先駆的な取り組みにより、環境価値をブランド価値として評価する土壌を自ら創出し、新たな需要を喚起したという点で、プリウスの環境コミュニケーションスタイルは、今後のクルマ社会ないし広く製品市場における、環境と企業、消費者の今後の関わり方に大きく影響を与える事例であったと言えるのではないだろうか。

第 3 節

事例研究(2) アサヒビール

ー「うまい！を明日へ！」プロジェクト

1) 企業インタビューのまとめ

「うまい！を明日へ！」プロジェクト 概要

全国 47 都道府県毎の自然や環境、文化財などの保護・保全活動に、対象となるアサヒスーパードライの売り上げの一部を活用するプロジェクト。期間中に製造したスーパードライ対象商品 1 本につき 1 円を寄付する取り組み^{2 3}である。

インタビュー実施概要

対象企業：アサヒビール株式会社

日時：2010 年 10 月 7 日 14 時～15 時

会場：アサヒビール本社

ご協力頂いた社員様：

竹田義信様（アサヒビール理事・
社会環境担当部長）

杉浦克典様（アサヒビールマーケ
ティング本部・チーフプロデュ
ーサー）

実施意図

消費者は、様々なセグメント毎にどのような環境意識を持っており、この意識は製品購買行動にどのような影響するのか、消費者調査などの定量的データ、さらに消費者の声など定性的なデータを基に分析することを、インタビューの狙いとした。そして、企業がマーケティングを実践する上で、消費者の環境意識の在り所を的確に汲み上げ、コミュニケーション・ツールを活用して競争優位と社会的課題解決を両立する、効果的なマーケティング戦略の在り方について明らかにしたいと考えた。

2) インタビューを受けての企業分析

「A.環境コミュニケーションの内容・適用」

▽プロモーション・レベル

・自治体とタイアップした地方紙での対談広告を展開：47都道府県でテーマも違い、自治体の方と相談しながら進められたので、都道府県ごとにテーマに沿って広告を展開した。内容をしっかりと、深く伝える狙いを

持っていた。そのような新奇性のあ
る広告を打った意図は、県としての
重要なテーマを扱えるからであつた。
その県にとって一番良い事は、自治
体が考えている。その県の事情に沿
つた事で協働できる事が、その県の
方々に一番喜んでもらえると考えた。

・ **テレビ CM** : 広くたくさんの人に
伝える為に使用したが、取り組み内
容が異なるため、都道府県毎に異な
る素材を使用した。

▽ **インフォメーション・レベル**

・ **各自治体と共同で広報発表** : 各都
道府県と相談をして寄付先を決定し
ているため、各自治体と共同で広報
発表を行い、地元のニュースとして
取り上げてもらうことができた。

・ **地方紙の記事** : 社会性をもったプ
ロジェクトとして意図せずとも取り
上げられ、露出が増え、リマインド
効果が高まった。その他にも、ブロ
グや口コミなどでも自然発生的に多
く取り上げられており、企業以外が
発信した情報への信頼が特に高い。

▽ **コミュニケーション・レベル**

・ 地域とのパートナーシップ強化：
例えば、大阪府の取り組みでは、小学校校庭の芝生化作業に、地域住民や子供、保護者、教師、社員らがボランティアで参加した。この結果、社員が社会貢献活動に関心を持つなど社内にも良い影響が出ている。会社が社会から必要とされるために何をすべきかを社員一人ひとりが考えるようになった。²⁴

「B. コミュニケーションの成果」

▽ ブランドの価値向上

各ツールの効果を測定する事は基本的には難しいが、「認知」「購入意向」「好感度」「共感」のインターネット調査では、信頼感の指標が商品、そして企業自体に対して上がった。信頼感は、購買判断に迷った際の決め手となるため、メーカーとしては欲しい指標である。

「好感度」と「共感度」は初めから8割弱と高かった。これは社会貢献型プロジェクトの特徴ともいえる。しかし、社会貢献型プロジェクトに異議を唱える消費者は少ないので、

上がりやすい指標ではある。今は82~3%を超えているので、もうこれ以上あがる事は考えにくい。

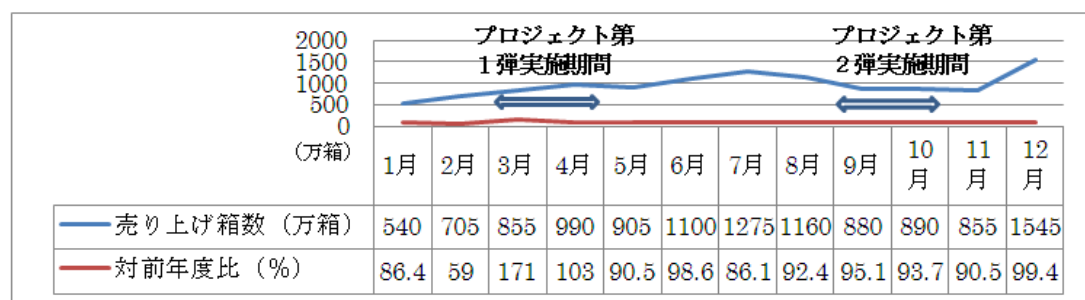
「購入意向」に関しては最初が45%で、今は65%ぐらい。

「認知度」は、女性では7割近く来ている。第1弾では45%、2弾で60%強、3弾で70%と、深さは別問題としても、認知は溜まってきた

▽市場シェアへの反映

性・年代別のデータは取っておらず、原因は特定出来ないが、流入層が増加したというデータは上がっている。売上直結型の企画と言うよりは、ブランドの信頼指標を上げていく為のプロジェクトである。

図表 4-4 2009年度 アサヒスーパードライ売上推移と「うまい!を明日へ」プロジェクトの相関



出 所 : ア サ ヒ ビ ー ル H P [w 1] よ り 作 成

2 5

▽ 消 費 者 の 啓 発 ・ 学 習 ・ 教 育 、 環 境 意 識 の 覚 醒

対 談 広 告 を 出 す 事 で 、 地 域 住 民 に 対 し 、 社 会 性 を 持 っ た そ れ ぞ れ の 県 の 課 題 に 一 緒 に 取 り 組 む こ と へ の 啓 発 に 貢 献 し た の で は な い だ ろ う か 。 自 分 の 住 む 自 治 体 の 問 題 点 は 何 な の か を 知 ら な い 人 が た く さ ん い る 。 そ の よ う な 人 に 、 県 知 事 の 口 か ら 問 題 を 伝 え て も ら い 、 ア サ ヒ ビ ー ル と し て 、 そ の 県 に 在 住 し て い る 人 間 と し て 、 ど の よ う な 事 が 自 分 達 に 出 来 る の か を 考 え る 機 会 を 提 供 で き た の で は な い か 。

「 C . ブ ラ ン ド の 環 境 価 値 」

ア サ ヒ ビ ー ル が 消 費 者 に 提 供 し た 環 境 価 値 は 、 4 7 都 道 府 県 そ れ ぞ れ の 自 然 や 環 境 、 文 化 財 の 保 護 ・ 保 全 活 動 へ の 寄 付 活 動 に 消 費 者 が 気 軽 に 参 加 す る こ と が で き る こ と で あ っ た 。

ブ ラ ン ド の 顧 客 数 が 多 い た め 、 多 く の 人 に 関 わ り が あ り イ メ ー ジ し や す い 公 共 性 の 高 い テ ー マ が 設 定 さ れ

ている。

このプロジェクトでは、それぞれの県の社会課題と一緒に取り組もうとする点に特徴がある。例えば岩手県なら、県の7割が森林である。その県が今何を課題にしている、どんな背景があり、県はどんな取り組みをしているのか、問題点は何なのかを知らない人がたくさんいる。そのような人に、県知事の口から問題を伝えてもらい、アサヒビールとして、その県に在住している人間として、どのような事が自分達に出来るのかを、対談広告やテレビCMを通して広くたくさんの人に伝えるプロジェクトとなっている。

「D.ターゲティング（消費者のベネフィット）」

顧客の環境意識調査として、グループインタビュー（6名×10組、2時間程度）が行われた。その結果、「これからの企業にはそういう役割を担って欲しい」という声が主婦などから多く聞かれた。

しかし、コアユーザー層である

40～50代男性層は、単純に購買量が増えるかということ、「そういうことよりも単にスーパードライが好き」との回答も多い。一方で、30代女性や20代男女は、ビールへの関与度がコアユーザーに比べ低い為、キャンペーンを機に購買量を増やしたいという声は多い。こういった新規流入層には比較的反応が良い。

※ブランドを選ぶ選択重視点は、「味＞価格＞メーカー」の3つが圧倒的である。残りの1割程度の効果を持つのがキャンペーンや広告が好きかなど。ただ、それを向上させたからと言って、売り上げが急増するものではない。あくまで将来に繋がる、製品のブランド価値の土台となる指標と捉えている。ブランドに対する満足度・信頼感の向上につながる。

・継続飲用の動機付け：自分の飲んだ1本が、自分の地域に貢献出来るという風に思っただけで、もっと美味しく・楽しく飲む事が出来る。特に、情報感度の高い20代男女や、

30代女性（子供がいるので環境に対する意識がとてもし高い。）は、「将来ある自分達の子供の為に環境を整えたい」という意識が強い。例えば、東京都では小学校に太陽光パネルを設置する取り組みなどがある。このセグメントは「そういう事に自分も参加したい」「そうになったら良いな」という共感性が高まり、購入のきっかけになったりもする。

その他の外部要因

- ・アルミ缶を改善できれば良いという思いはあるが、リサイクルシステムは、日本ではかなり確立されてしまっている。経営への影響も大きいと予想され、取り組みは難しい。
- ・新ジャンルの登場、アルコール離れ、市況の悪化により、価格の影響が増している。意識と実際の購買行動にはどうしても距離が出てくる。

「インタビュー / CSR レポートから分かったこと」

アサヒビールが高い環境ブランド価値を確立することに成功した要因

の一つは、お客様への感謝の気持ちを持ち、環境配慮型の取り組みを継続的に行うことによって、消費者の製品ないし企業への満足度・信頼感の向上に成功した点にあるのではないかと感じた。

この取り組みは、コアユーザーの商品購買頻度向上へ短期的に必ずしも直結するわけではない。しかし、「これからの企業にはこのような役割を担って欲しい」という消費者の声を汲み上げ、幅広いセグメントの環境行動への参加欲求を満たすきっかけを提供することで、企業の環境に対する姿勢への共感性が高まり、信頼感や購入意向など商品のブランド価値そのものが底上げされるため、中長期的視点において商品購入のきっかけにも繋がりがやすくなっていると考えられる。

また、社会性をもったプロジェクトであるが故に意図せずとも取り上げられるため、露出が増え、リマインド効果が高まった点も成功要因の一端を担っている。広報発表の他、

ブログや口コミなどでも自然発生的に多く取り上げられており、企業以外が発信した情報への信頼が特に高いことが分かった。

また、プロジェクトを通じ、社員の環境意識が向上し、モチベーションアップや社会貢献への関心の高まりなどに繋がるという副次的な効果も見られている。営業マン自身が地域や各自治体との協働の中で寄付先を選定する手法をとったことにより、このプロセスで地域・企業との人脈等の繋がりが生まれ、連携強化などの効果ももたらした。

消費者調査からも分かるように、消費者が企業に対し、環境に配慮した活動を望む声は非常に強いにも関わらず、セグメントの特性によって、環境問題への関心の高さとは購買行動にはやはりある程度のギャップが存在しているため、短期的な売上急増には必ずしも結び付かない。

しかしながら、地域住民が自主的にボランティア活動に参加したことなどから分かるように、このプロジ

エクトの成果は、消費者の環境意識の啓蒙という点において、売上げ増加率や寄付金額以上のインパクトを持っていると感じられた。

-
- 1 環境経営フォーラム [w2]
http://emf.nikkeibp.co.jp/emf/report/2009_08/eco2_1.html
 - 2 環境経営フォーラム [w2]
http://emf.nikkeibp.co.jp/emf/report/2009_08/eco2_1.html
 - 3 西尾 [9]p.177
 - 4 西尾 [9]p.184～185
 - 5 読売新聞広告ガイド「トヨタ自動車新聞広告2007年」[w5]
<http://adv.yomiuri.co.jp/yomiuri/kankyokankyoo02a.html>
 - 6 西尾 [9]p.187
 - 7 西尾 [9]p.182
 - 8 西尾 [9]p.187
 - 9 トヨタ自動車 HP:トヨタ環境フォーラム [w4]
<http://www.toyota.co.jp/jp/visi on/message/conference/080611.html>
 - 1 0 日本経済新聞 2006年3月8日
「ブランドランキング、魅力が高い人気車は…トヨタプリウスが1位」
 - 1 1 日経エコロジー 2009年8月号
「第2特集 環境ブランド調査2009」
 - 1 2 日本経済新聞 2010年10月6日
「10年度上半期の新車販売、ハイブリッドが1割に」

-
- 1 3 日本経済新聞 2006年3月8日
「ブランドランキング、魅力が高い人気車は…トヨタプリウスが1位」
- 1 4 伊丹他 [5] p.284
- 1 5 西尾 [9] p.95～96
- 1 6 小木曾 [10] (トヨタ自動車)「環境に優しい車 プリウスの開発」
- 1 7 濱崎 [4]「環境行動とコーポレートブランドに関する考察」2002
- 1 8 伊丹他 [5] p.296～297
- 1 9 日本経済新聞 2006年3月8日
「ブランドランキング、魅力が高い人気車は…トヨタプリウスが1位」
- 2 0 日本経済新聞「プリウスで未来示す、デザイン担当者に聞くー常識捨て20年後を徹底議論」2003年11月14日
- 2 1 日経エコロジー「コストから付加価値へ、発想を転換」2006年01月号
- 2 2 日本経済新聞「プリウスで未来示す、デザイン担当者に聞くー常識捨て20年後を徹底議論」2003年11月14日
- 2 3 アサヒビール「CSRコミュニケーションレポート2010」[1]
- 2 4 アサヒビール「CSRコミュニケーションレポート2010」[1]
- 2 5 アサヒビール HP「月次販売データ | 投資家情報」 & 「決算説明会 | 投資家情報」 [w1]

<http://www.asahibeer.co.jp/ir/monthlydata/index.html>

第 5 章 結 論 と 課 題

本章では、第 4 章までの議論を総括し、問題提起及び仮説への本研究における結論を示す。そして、考察の中で見えてきた環境マーケティングの課題や、企業活動と環境問題の今後の展望について再考し、本論を終えたい。

本 論 の 総 括

本論では、初めに、深刻化する環境問題の現状と、この変化への対応を目的とした政府機関の国際的な動向について時系列的に概観し、環境問題への取り組みが求められるようになった背景について、企業の社会的責任の重要性の観点から考察した。一連の動向に対する消費者市場の反応・評価について論じ、多様なステイクホルダーにとって環境問題への取り組みが不可避であることを確認した。

次に、現状についての問題意識を述べた後「消費者からより高い支持を獲得し、環境保全と企業収益を両立する環境商品独自のマーケティング

「戦略とはどのようなものだろうか」という本論での問題提起を設定した。日本で論じられてきた環境マーケティングの先行研究の要旨をまとめ、特徴を比較した後、経営学的なマーケティング論によって補完すべき部分を指摘した。

環境商品普及の阻害要因の一つである「消費者の環境意識と購買行動のギャップ」の解消のため、消費者と企業の環境情報に関するコミュニケーションを円滑化する方策について考え、マーケティング・ミックスの中でも、商品のブランド価値を上させる環境コミュニケーション戦略のフレームワークを考察した。

事例研究として、消費者市場において実際に高い環境ブランド価値の確立に成功している企業を対象を絞り、成功要因を考察した。先行研究の文献などを基に、トヨタ自動車のハイブリッドカー・プリウスを取り上げた。次に、アサヒビールの「うまい！を明日へ！」プロジェクトを取り上げ、企業インタビューにご協

力頂き事例分析を行った。

本論における結論

第1章で設定した「消費者からより高い支持を獲得し、環境保全と企業収益を両立する環境商品独自のマーケティング戦略とはどのようなものだろうか。」という問題提起に対し、本研究では、以下のような結論を示したい。

「社会の要請する環境課題に能動的・革新的に対応し、消費者を始めとする多様なステイクホルダーが環境価値を共有・実感することによって環境行動への参画を促進させるような、双方向型コミュニケーション活動の実践により、長期的な信頼関係を構築し、社会的あるいは教育的、または市場的な成果を目指すマーケティング戦略である」

環境問題のグローバル化・複雑化が進んだ現代では、環境問題の解決は、企業、消費者、行政、その他どのようなステイクホルダーにとっても、避けて通る事の出来ない重要な課題の一つとなっている。しかし、

消費者の環境意識は高まりに反して、「環境情報が消費者に十分に伝わっておらず、判断できない」ことが原因で、実際に環境商品の購買行動に結びついていない現状が存在する。この解決のためには、環境情報を単に開示するのみでなく、消費者に分かりやすい形で伝達し、環境活動を実践する消費者を増やしていくことが重要であり、適切なマーケティング・ミックスによるアプローチを実践することが有効である。具体的には、ブランドの環境性能と顧客が顕在的・潜在的に求めているベネフィットを結び付け、当該ブランドの購入・利用を始めとする社会の環境への取り組みを誘発し、企業・商品の環境ブランド価値を高めるインセンティブを設計する事が重要である。この際、環境情報を伝達するためには、①環境に関するインフォメーション相当のレベル、②環境に関するプロモーション相当のレベル、③環境に関するコミュニケーション相当のレベル、に分類し、これら3つ

のレベルの組み合わせによる相乗効果や、他の活動主体とのパートナーシップにより、コミュニケーションの更なる工夫と優位性を生み出す必要がある。そして、継続的なコミュニケーション活動が、特定顧客への企業ブランドの認知・定着を促す。

また、「企業は、環境配慮型ビジネスに取り組み、ブランド価値の高い環境商品をより広く普及させるマーケティング戦略を実践することにより、消費者市場における競争優位を確立し、財務的または非財務的なメリットを得る。」という仮説についても、以下のよう結論付けた。

2社の事例研究から分かるように、消費者が企業に対し、環境に配慮した活動を望む声は強い。しかしながら、環境意識の高まりと購買行動にはやはりある程度のギャップが存在しているため、環境商品のマーケティングは必ずしも短期的な売上げの急増に結びつくものではないと考えられる。

しかし、こういった状況下であっ

ても、双方向的な環境コミュニケーションを継続的に行うことは、消費者の製品ないし企業への満足度・信頼感の向上に繋がるという結果が出ている。商品や企業のブランド価値を中長期的に向上させることが購買行動にも好影響を与えると考えられたため、環境商品のマーケティングは、企業に競争優位をもたらすマーケティング戦略として有効であると結論付けられるのではないだろうか。

今後の展望

国連環境開発会議や京都議定書、COP15など、近年の環境に関する国際的な動向を見る限りでも、地球環境との共生を目指す企業活動・消費者行動の重要性は、今後も高まっていくだろう。

しかし、環境にやさしいという訴求点のみで、競合に対する差別化を図ることができると時代は過ぎ去った。プリウス発売当時のトヨタの奥田社長は、環境への取り組みについて、次のように述べている。

「私たちが環境問題について何か

示すことができるとしたら、環境に
関して声高に議論するのではなく、
自らがまず持続性のある未来に向け
た理想的なモデルを示すことだと考
えます。その上で、消費者の皆さん
が環境問題に対応した複数のシステ
ムの中から自分達のニーズに合った
ものを選択できるようにしなければ
ならない。」¹

環境先進国と言われ続けてきた日
本ではあるが、企業の環境への取り
組みはまだまだ完全ではない。企業
は、環境配慮を企業経営の中核に据
え、消費者や他のステイクホルダー
との協働の中で、環境との共生を模
索し続けなければならない。

そして、このような企業社会の未
来を実現可能なものにするのは、環
境への取り組みを評価し、自ら進ん
で環境行動に参画する当事者意識を
持った消費者の声に他ならない。

今後、持続可能な社会の形成とい
う世界共通の目標の達成に向けて、
環境コミュニケーションがより発展
的なものとなり、企業と消費者が環

境と共生する温かな未来が実現することを願い、本論を終えたい。

¹ 西尾 [9] p. 189

参 考 文 献 一 覧 (ア ル フ ァ ベ ッ ト 順)

- [1]アサヒビール「CSR コミュニケーション レポート 2010」
- [2]電通エコ・コミュニケーション・ネットワーク編著『環境プレイヤーズ・ハンドブック 2005—サステナブル世紀の環境コミュニケーション—』ダイアモンド社、2004年
- [3]グロービス経営大学院編著『グロービス MBA マーケティング』ダイアモンド社、2009年
- [4]濱崎博「環境行動とコーポレートブランドに関する考察」富士通総研経済研究所、2001年
- [5]伊丹敬之＋一橋 MBA 戦略ワークショップ『企業戦略白書Ⅲ』東洋経済新報社、2004年
- [6]見目洋子他『環境コミュニケーションのダイナミズム—市場インセンティブと市民社会への浸透—』白桃書房、2006年
- [7]岸川善光『エコビジネス特論』学文社、2010年
- [8]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

[9]西尾チヅル『エコロジカル・マーケティングの構図』有斐閣、1999年

[10]小木曾聡(トヨタ自動車)「環境に優しい車プリウスの開発」第6回スターリングサイクルシンポジウム講演論文集、2002年

[11]大橋照枝『環境マーケティング大全』麗澤大学出版会、2002年

[12]大須賀明『環境とマーケティング』晃洋書房、2000年

[13]谷本寛治『CSR-企業と社会を考える』NTT出版、2006年

[14]塚本潔『ハリウッドスターはなぜプリウスに乗るのか—知られざるトヨタの世界戦略』朝日新聞社、2006年

参考 URL 一覧 (アルファベット順)

[w1]アサヒビール

<http://www.asahibeer.co.jp/>

[w2]環境経営フォーラム

<http://emf.nikkeibp.co.jp/>

[w3]企業の環境配慮事業活動の推進

www.meti.go.jp/press/20050815001/2

[w4] トヨタ自動車

<http://www.toyota.co.jp/>

[w5] 読売新聞広告ガイド「トヨタ自動車新聞広告2007年」

<http://adv.yomiuri.co.jp/yomiuri/kankyō/>