

2017 年度 学士論文

企業の CRM 戦略と消費者
～社会的な消費を促すには～

2018 年 1 月 30 日

早稲田大学商学部 4 年

1F140027-3 東美穂

はしがき

今日卒業論文を完成させることができ、安心するとともに自分でも書き上げられたことに少し驚いている。これまでゼミのメンバーと活動をしてきて、分からないことがあれば相談し合い、知恵を出し合うことができたが、卒業論文は一人で最初から最後まで書くためとても不安だった。またコースリレーテッドマーケティングに興味を持ち、論文のテーマにしたものの、この分野を卒業論文で研究していた過去の先輩方が、皆自分よりもずっとゼミ内で活躍されていた方々だったため、背伸びしているのではないかと思い、少し恐れ多かった。

これまで約 2 年間のゼミ生活での出来事は不思議と細かいところまで思い出すことができる。ゼミでの活動は決して楽なものではなく、特に三年生の時の台湾での夏合宿は正直かなりハードだったと思う。夜遅くまでディスカッションの準備をし、私にとっては初の海外への渡航だったが台風に見回れるなどハプニングも満載だった。でも今振り返るとどれも辛かったというよりは、やりきった達成感や楽しかったことの方がずっと多く思い出される。そして何よりも谷本ゼミでは同期、先輩、後輩に恵まれた。皆がこれからもずっと大切にしていきたい人達だと思っている。ゼミに対し熱心で見習うべき人達だなといつも感じてきた。そんな人達と同じ CSR を勉強できたゼミ生活は私にとってとても貴重な時間だった。

最後に卒業論文を執筆するに当たって、インタビューにご協力いただいたイオン株式会社、アサヒビール株式会社の担当者様そして時には厳しく、でも優しく指導をくださった谷本先生、土肥先生に心から感謝いたします。本当にありがとうございました。

2018 年 1 月 30 日

東美穂

目次

第1章 CSR と社会貢献活動の発展.....	1
第1節 はじめに.....	1
第2節 本論文の構成.....	1
第3節 日本企業における CSR 活動の発展.....	1
第4節 社会貢献活動の広がり.....	3
第5節 日本企業の変質.....	3
第6節 本論文で扱う社会貢献活動の位置づけ.....	4
第2章 消費者に求められる行動とは.....	6
第1節 消費者の抱える課題.....	6
第2節 市民意識の変化と社会的消費.....	6
第3節 本論文の問題提起.....	7
第3章 コーズリレーテッドマーケティングとは.....	9
第1節 事例紹介.....	9
(1) キリン株式会社「1ℓ for 10ℓ」.....	9
(2) 森永製菓株式会社「1チョコ For1 スマイル」.....	9
第2節 コーズリレーテッドマーケティングとは.....	10
(1) CRM の定義.....	10
(2) CRM の位置づけ.....	10
(3) CRM 発達の背景.....	11
(4) CRM の可能性.....	12
第4章 社会的消費を促す CRM とは.....	15
第1節 本論文でのリサーチクエスチョン.....	15
第2節 企業が社会的消費を促す CRM を行うには.....	15
(1) CRM への期待.....	15
(2) CRM の効果.....	15
(3) CRM とブランド戦略との関係.....	16
(4) CRM が効果的に実施されるために各セクターに必要なこと.....	17
(5) 社会的な消費を促すために求められることとは.....	18
(6) 仮説の設定.....	22
第5章 事例研究.....	24
第1節 イオン株式会社「幸せの黄色いレシートキャンペーン」.....	24
(1) 選定理由.....	24
(2) 企業概要.....	24
(3) イオン株式会社の CSR と社会貢献活動.....	24

(4) 「イオン幸せの黄色いレシートキャンペーン」とは.....	25
(5) インタビュー内容.....	25
(6) 考察.....	28
第2節 アサヒビール株式会社「うまい！を明日へ！プロジェクト」.....	28
(1) 選定理由.....	28
(2) 企業概要.....	29
(3) アサヒビール株式会社の CSR と社会貢献活動.....	29
(4) 「うまい！を明日へ！プロジェクト」とは.....	29
(5) インタビュー内容.....	30
(6) 考察.....	34
第6章 リサーチクエスションと仮説に対する考察.....	35
第1節 事例研究のまとめ.....	35
第2節 リサーチクエスションに対する考察.....	36
第3節 総括.....	37
文献一覧.....	39
URL 一覧.....	39

第1章 CSR と社会貢献活動の発展

第1節 はじめに

コーズリレーテッドマーケティングに興味をもったのにはきっかけがある。CSR を勉強していて、中でも興味を持ったのが途上国で子供が劣悪な環境での労働を強いられ、その結果として日本などの先進国でとても安価な衣類などが売られるというスウェットショップの問題に代表される、生産と消費の構図に疑問を持ったのが始まりだった。近年ユニクロやナイキでも社会的な問題として非難を受けてきた。企業がそういったどこかで悪いことをしながら、消費者に安いものを提供できる状況は、消費者が社会問題に対する認知が低いことも関係していると考えようになった。日本企業に CSR が浸透していくにしたがってこういった不正を社会が認めないようになってきているが、それでもまだ CSR を全ての人に知られているわけではないと感じることや、安い商品の裏で行われている問題に対する理解が低いと思うことがある。買い物をする際、少しでも商品の社会性について考える人が増えれば、企業側もさらに社会的配慮を行うようになり、好循環が生まれるのではないかと思いい興味を持った。また消費行動は多くの人にとって日々の生活に深くかかわっているものであり、そこに働きかけることで周りの社会問題への関心を高めるきっかけを与えられるのではないかと考えた。

第2節 本論文の構成

まず第1章で CSR と社会貢献活動が日本においてどのように発展してきたのか明らかにする。社会貢献活動については主にアメリカの影響を受け、日本企業が取り組むようになった背景について示す。第2章では現代の消費社会が抱える課題と、その解決のためには社会的消費が必要であることと、そのために消費者の市民意識の変化が重要であることを明らかにする。第3章からコーズリレーテッドマーケティングに入っていく。キリン株式会社の「1ℓ for 10ℓ」や森永製菓株式会社の「1チョコ For1 スマイル」を例に挙げたうえで、コーズリレーテッドマーケティングの定義や発展の背景、目的や可能性について見ていく。第4章ではまず初めに本論文のリサーチクエスチョンを立てる。その後、実際にコーズリレーテッドマーケティングでどのように社会的消費を促すのかについて考察していく。内容としてはコーズリレーテッドマーケティングの効果や戦略についてだ。章の終わりにリサーチクエスチョンをさらに掘り下げた仮説を設定し、次章の事例研究に移る。第5章ではイオン株式会社の「幸せの黄色いレシートキャンペーン」とアサヒビール株式会社の「うまい！を明日へ！プロジェクト」について事例研究を行っていく。第6章では事例研究で得られた結果をもとに、リサーチクエスチョンと仮説に対する考察をし、結論を示す。最後に総括で、本論文全体の振り返りをしたい。

第3節 日本企業における CSR 活動の発展

近年、日本企業はコンプライアンスや、自然環境にやさしい製品づくり、サプライチェー

ンの管理、従業員の人権への配慮、地域社会でのボランティア活動などを通じ、企業の社会的責任を果たす動きを活発化させている。こうした動きはどのような背景の中から生まれたのかをまず見ていきたい。谷本（2006）によるとこうした活動が盛んに行われるようになった背景には4つの要因があるとしている¹。「株式所有構造の変化」、「グローバリゼーションの進展」、「市民意識の変化・市民社会組織の台頭」、「CSRムーブメント」だ。以下それぞれについてみていく。

(1) 株式所有構造の変化

まず株式所有構造の変化においてだが、株式の持ち合い構造が90年代に徐々に崩れ、その一方で外国人株主が増加したことである。強固な持ち合い関係の上にバブル経済が重なったため、高株価となり、同じく試算も巨額になっていったが、バブルが崩壊し、1990年代に入って以降、株式の相互持ち合い関係が崩れていった。その中心的な受け皿になったのが外国の機関投資家であった。

(2) グローバリゼーションの進展

次にグローバリゼーションの進展についてだが、80年代対米輸出の黒字が大幅に増大したことに規制がかかり、アメリカへの直接投資が増えていた。また90年代以降は企業の生産拠点が急速に海外に広がっていった。そのような状況の中、日本企業は拠点を置く北米やアジア、ヨーロッパなどにおいてそれぞれの地域で求められる社会的役割や責任を問われるようになってきたのだ。

(3) 市民意識の変化・市民社会組織の台頭

これまで日本の社会では多くの人が社会的・公共的問題に関心をもち積極的にかかわっていくという意識は弱かった。社会的・公共的問題は政府の仕事であり、自らがかかわっていくというような市民意識は弱かった。戦後、旧来の地域共同体は崩れ、人々の地域社会との関係が希薄になっていく一方で企業社会の存在が大きくなり、会社共同体とでもいえる強い会社でのコミットメント関係がみられるようになった。しかしバブル崩壊後のリストラで長期雇用を前提としたキャリアの見通しができなくなったしまったのだ。そのような状況の中で従業員の意識も変わり会社への帰属意識も低下することとなった。これまでの会社人間への反省がされるようになった中、阪神淡路大震災が発生しそうした背景を受けボランティアの機運がたまっていた。1998年には「特定非営利活動促進法（NPO法）」が制定され、市民のボランティア活動が社会的に広がる契機を与えた。

(4) CSRムーブメント

最後にCSRのムーブメントについてみていく。2004年から2005年にかけてCSRのブームが起こり社会における企業の位置づけや役割を再考する議論が盛り上がりを見せた。地球社会の持続可能な発展を求めるグローバルな運動が社会・環境面で責任ある企業行動を求めるようになってきている。欧米ではNGOの影響力が拡大し企業活動に対する監視、評価を行ってきており、また社会的責任投資（SRI）の進展により企業は財務的なパフォーマンスだけでなく社会・環境的な評価がされるようになってきているのだ。そうした欧米での動き

を受け、日本国内でも 1970 年代の公害の発生や企業不祥事への反省から企業の社会的責任が求められるようになり、2003 年は CSR 元年と呼ばれ盛り上がりを見せた。

日本企業の CSR は国際社会の中で外圧を受けながら発展していった側面が強いことが 4 つの要因から分かる。一方で社会貢献活動もアメリカなどの影響を受けつつ徐々に浸透していった。次節からは日本企業の社会貢献活動発展の背景についてみていきたい。

第 4 節 社会貢献活動の広がり

谷本 (2006) によると社会貢献活動は、1995 年を契機として広がっていった。その年は「フィランソロピー元年」と呼ばれ、ちょっとしたブームとなりさまざまな寄付活動が広く行われるようになっていった²。それまでは企業の社会貢献活動というと陰徳的な捉え方をする雰囲気も強かった。またもともと日本社会には社会的・公共的な課題は政府が行うことであり、民間がイニシアティブをもって取り組むという考え方は弱かった。そのため地域社会がかかえる社会的課題の解決に対して、企業が社会貢献活動としてかかわることへの関心は高くなかったし、また市民がそれを強く期待していたというわけでもなかった。

谷本 (2006) によるとフィランソロピーとはもともとギリシャ語の人を愛するという意味で、博愛 (主義) と訳される³。ここではフィランソロピーの盛んに行われるようになったアメリカの社会的背景と、それまで企業の社会貢献活動に関して関心の高くなかった日本に及ぼした影響を述べていきたい。

渡辺 (1992) によると、フィランソロピー活動はアメリカのように強力な中央政府のない社会で、ボランティアな互助精神の産物として発生した活動だとしている⁴。民主主義的な地方自治が最大限に尊重される社会である。アメリカはイギリスの重商主義を離れとことん自由主義的に、安価な政府になった経緯があり、社会形成の原点に民主主義的な自治を尊重するコミュニティの存在がある。そうした背景の中から、早い段階で現代アメリカのフィランソロピー活動の先駆けとしてカーネギーによるフィランソロピー活動に代表される取り組みが行われるようになっていった。

またフィランソロピー活動の広がりを受け第一、第二セクターを補う第三セクター活動のための基盤が政府によって整備されるようになっていった⁵。1980 年代のレーガンの小さな政府政策で福祉や教育に対する政府の補助が大幅に削られることとなった背景が、寄付金の非課税枠を大幅拡大させ、フィランソロピー活動を盛んにさせる要因になった。そのように公権力から独立した第三セクターが成立しやすい環境にある中、企業市民という考え方が浸透していったのであった。企業がフィランソロピー活動を行えば企業規模や有するネットワークに応じて地域を超えた活動をするにもつながるため、企業が国際的に活動する上での一要素として重要視されるようになっていった。

第 5 節 日本企業の変質

日本経団連社会貢献推進委員会編著（2008）によると、日本企業は1950年代から1970年代に財団を設立し、自然科学、福祉、教育分野などを支援する活動を行っていた⁶。また1960年代から1970年代は、企業のもうけ至上主義や公害や欠陥商品に対する批判が高まった時期でもあり、利益を社会に還元するという意義とともに、功績として社会貢献活動を行う場合もあった。そして1980年代に1985年のプラザ合意以降の円高を背景に、日本企業による海外への投資が増加し、企業の国際化が進んだ⁷。その中で地域社会に貢献することが求められるようになっていった。

渡辺（1992）によると、その中で先にも触れたような社会的背景を持つアメリカに1980年代進出した日本企業は、フィランソロピー活動の本流に触れ、「企業市民」としての役割を学ぶようになった⁸。地域の社会的課題に取り組んでいくことが期待され、社会に責任ある企業であることが求められ、個々の社員にしても会社を離れた一人の個人としてコミュニティにかかわることをアメリカ人と同様に要求されるようになった。アメリカでは個人のシチズンシップが確立しているが、日本では個人主義的風土がないため企業市民という言葉に違和感があり、進出した日本企業やその従業員には馴染みにくさがあった。

日本企業がフィランソロピー活動に取り組みにくかった背景として会社人間という特性が挙げられる。日本では渡辺一雄（1992）が指摘するように地域の街づくりや復興は行政の役目、お上主義にとする考え方が普通だった⁹。戦前まで多少なりとも残されてきた地域社会の互助システムも、行政機関の福祉政策によって替わられてきたとしている。社会的弱者へは自分たちの支払っている税金で救済されるべきという考え方が一般人の間で広がっていた。

そうした背景を持つ日本企業は、アメリカへの進出をきっかけに、現地で従業員の人権への配慮不足、マイノリティ差別などが指摘され、先に述べたCSRの広がりの中で徐々にフィランソロピー活動を活発化させていくことになった。1990年のフィランソロピー元年に広がりを見せた企業の社会貢献活動の中で、90年には経団連に経常利益の1%を寄付しようとする「1%クラブ」が立ち上がり、また芸術・文化活動の支援を行う「メセナ活動」にも注目が集まり、「企業メセナ協議会」が設立された¹⁰。谷本（2006）によると日本企業の社会貢献活動は1991年をピークにバブル崩壊後一時的に支出額は減少したものの90年代半ば以降は若干の増減はあるものの、ほぼ定着している。日本企業の社会貢献活動はこのようにして行われるようになってきた¹¹。

第6節 本論文で扱う社会貢献活動の位置づけ

ここで本論文での社会貢献活動がどのような性質を持ったものか、想定をしておきたい。谷本（2006）は社会貢献活動には、①金銭的寄付による社会貢献と、②施設・人材等を活用した非金銭的社会貢献、③本業の技術等を活用した社会貢献の3つに区分けした¹²。従来①と②が主流だったが近年③が増加してきている。②は地域でのボランティア活動や自社の体育館を地域の人々に開放することなどで、③は例えば貧困に苦しむ途上国に対し製薬会社

や医療機器メーカーが薬剤や医療機器を無償で提供することなどの活動を指す。本論文では後に見ていくコーズリレーテッドマーケティングをテーマとしているため①の、NPO や市民活動に寄付すること、財団を設立することなどの金銭的寄付について考察をしていきたいと考えている。

-
- ¹ 谷本 (2006) p.31~38
 - ² 谷本 (2006) p.196
 - ³ 谷本 (2006) p.195
 - ⁴ 渡辺 (1992) p.31
 - ⁵ 渡辺 (1992) p.35
 - ⁶ 日本経団連社会貢献推進委員会編著 (2008) p.18
 - ⁷ 日本経団連社会貢献推進委員会編著 (2008) p.19
 - ⁸ 渡辺 (1992) p.17~20
 - ⁹ 渡辺 (1992) p.206~207
 - ¹⁰ 谷本 (2006) p.198
 - ¹¹ 谷本 (2006) p.198
 - ¹² 谷本 (2006) p.200~202

第2章 消費者に求められる行動とは

第1節 消費者の抱える課題

さてこのような企業の社会貢献活動が広がりを見せる一方で、消費者はこれまでどのような状況にあったのか。ここからは消費者に関しても起こりつつある変化についてみていきたい。

間々田(2000)によると消費社会は企業と消費者が相互作用を繰り返しながら作られてきた社会であるが、消費社会に伴う問題としては私的消費と社会的消費のアンバランスの問題が挙げられるとしている¹。私的消費は民間企業が生産してデパートやコンビニで販売されている財・サービスの消費であり、それに対し社会的消費は警察、消防、公教育、環境保全、公衆衛生、道路といった生活関連の社会資本の使用がそれにあたる。消費者が様々な欲求を満たそうとするとどちらの消費も行わなければならない、社会的消費が十分に行われてこそ生活全体が充実するが、社会的消費は政府や地方自治体が提供するため、市場原理が働かずうまく基盤が整わないという問題点があると指摘している。近年の消費社会が豊かな生活を送っている一方で、肯定的に評価できる部分だけでなく様々な問題を抱えておりその対応を余儀なくされている社会であるとしている。使い捨てる物やリサイクルできない商品など、消費者が商品を購入する際に環境に対する配慮に欠けた行動を行っている場合が多い。

そこで消費者自身も行動自体を軌道修正するべきだとしている。この軌道修正は消費者自身によってなされることに越したことはないが、困難と言えるので他の企業などの外的要因を利用し、消費者に消費という行為が現代社会では大きな影響を及ぼしていることを認識してもらわなければならないとしている²。

第2節 市民意識の変化と社会的消費

さて近年ではCSRの興隆により、市民意識の変化、市民社会組織の台頭など、谷本(2006)が指摘するように消費者の社会性に対する関心も高まりつつあることがわかる。ここからは社会性を配慮した消費が消費者に受け入れられるようになった背景について、マズローの欲求5段階説をもとにした説明と、ヴェブレンの衒示的消費理論をもとにした説明、そして東日本大震災後の社会貢献活動の興隆をもとに見ていきたい。

(1) マズローの欲求5段階説をもとにした説明³

世良(2014)は消費者の変化について指摘しており、社会性のある消費者誕生の背景としてまず、消費者自身の欲求の変化があげられ、マズローの欲求5段階説をもとにした説明とヴェブレンの衒示的消費理論をもとにした説明の2つが考えられるとしている。マズローは人間の欲求を、第1段階の生理的欲求、第2段階の安全の欲求、第3段階の愛の欲求、第4段階の尊敬の欲求、第5段階の自己実現の欲求の5段階に分け、低位の欲求が満たされると、より高位の欲求が生じるとした。消費者がマズローの欲求の階層を上がるにつれて、社

会性を考慮した消費が行われるようになる。そのため消費者の変化が CRM の受け入れられる土壌をつくっていると指摘している。また事実イギリスでの所得階層間での耐久消費財の所有率の格差低減による物を所有することへの欲求の充足や、運用成績は芳しくないのにも関わらず、倫理ファンドの運用規模が拡大しつづけている点を挙げている。

(2) ヴェブレンの衍示的消費理論をもとにした説明⁴

また世良 (2014) はヴェブレンの衍示的消費では、消費者はマズローのような自身の欲求からではなく、ステイタスを求めて、社会性を考慮した消費をする場合を指摘している。ヴェブレンは『有閑階級の理論』の中で、様々な消費財は使用価値を持った有用なモノであると共に、社会的ステイタスを表現する記号でもあると述べ、そうしたステイタスを表示するために行われる消費を「衍示的消費」と呼んだ。モノが行き渡っていないときには、モノを持つこと自体がステイタスを意味していたが、豊饒の時代になりモノが行き渡ると、モノを所有することのステイタス的意味は軽減されてきた。その中で所有することのステイタスに代わるのが社会的消費であるとしている。例えばハイブリッドカーが消費者にとってどんな意味を持つか説明すると、単にその燃費の良さといった使用価値による欲求充足だけでなく、マズローの欲求段階の上位に位置するようになったために芽生えた社会性に対する欲求からの環境への配慮、環境志向の消費行動を行うことがステイタスとなっているためという衍示的消費の意味合いが含まれているという。

(3) 東日本大震災後の社会貢献活動の興隆⁵

大平ら (2015) によると東日本大震災発生直後、日本人が寄付を行う機運が高まったとしている。ボランティアとして直接被災地へ赴く一方、日本企業はすぐに救援物資や義援金の提供を決定した。その後、復興を支援するために、多くの企業が寄付つき商品を販売するようになった。『2011 年度社会貢献活動実績調査結果』によると、東日本大震災が発生した 2011 年度の社会貢献活動費は過去最高の総額 2,460 億円、一社平均 5 億 7,100 万円となり、中でも震災関連の支出額は総額 860 億円、一社平均 2 億円であったとしている。震災後に寄付つき商品や応援消費などの消費による被災地支援の具体的手段が企業によって提示されたことで、社会的課題解決のための潜在的な消費行動が顕在化し、それを実行する消費者が増加したと考えられる。つまり、日本社会は消費を通じて社会的課題の解決を図るソーシャル・コンシューマーの萌芽期にあると判断できるとしている。

第 3 節 本論文の問題提起

これまで見てきたように企業の社会貢献活動が広がりを見せ、それに伴い徐々に消費者の成熟度も向上してきているという指摘があるが、さらに消費者の社会問題に対する認知、関心を高めていくべきだと考えられる。まだ CSR や企業の社会貢献活動、企業が行う社会性あるキャンペーンに理解ある人ばかりではないのが現状だ。その中で企業が行う環境や

社会問題への支援に対する消費者の理解や、関心が十分でなければその社会貢献活動も最大限に効果が発揮されないのではないか。日本もアメリカと同様、企業のもつ経済的、社会的影響力が大きくなってきている現代、企業の社会的責任が問われるようになってきていることは先にも述べた。企業は例えばメーカーであれば海外の工場の労働環境やサプライチェーンにおいての管理に関し責任ある行動や企業も地域の一員として地域社会の環境保全に協力することが求められている。近年ではこのように企業が責任ある行動を示そうとする動きがある一方で消費者側にはなぜそうした社会への取組が必要なのかなどが伝わっているのだろうか。企業側が熱心に社会的、環境的に配慮した製品をつくり、あるいはフィランソロピーを行ったとしても消費者側にそれを認知させ、理解させ、評価してもらう土壌がなければ意味がない。そこで企業からの消費者側へのアプローチによってそうした活動を評価できる消費者を増やすことが必要と考える。間々田（2000）が指摘したように消費者自身が自らそうした関心を何も無いところから高めていくことは困難であると考えられるため、CSR が一般消費者に比べ浸透していると言える企業からの働きかけが重要だと考える。消費者の意識の変化しつつある状況の中で、さらに消費者の社会問題に対する認知・関心の向上をさせるにはどのような企業からの取り組みが必要なのだろうか。

本研究では誰にとっても身近な消費行動からこそ消費者にアプローチできると考え、コーズリレーテッドマーケティングによって消費者の社会問題への認知を高めるにはどうしたらいいのか考察したい。私たちにとって購買行動は日常生活に欠かせないもので、そうした多くの人に身近な日々の購買行動を通じ、企業が提供する商品から社会問題に対する消費者の関心を高めたいと考えている。企業のもつネットワークなどを生かし、誰にとっても身近な消費行動から、社会問題に対する関心を向上させることはできないか。

ここまで述べてきたことを整理し、本論文で明らかにしたい全体を通しての問題提起をしたい。「企業が行う社会貢献活動を通じて、消費者の社会問題に対する認知・関心を高めるにはどのような取り組みをしたらよいか。」この問題提起についてコーズリレーテッドマーケティングを通じて考察していく。

¹ 間々田（2000） p.85

² 間々田（2000） p.259~263

³ 世良（2014） p.49

⁴ 世良（2014） p.49~50

⁵ 大平・菌部靖史・スタニスロスキー（2015） p.62

第3章 コーズリレーテッドマーケティングとは

本章ではコーズリレーテッドマーケティングの紹介をした上で、具体的な事例を挙げ、より消費者の社会問題に対する関心向上のために効果的なコーズリレーテッドマーケティングを行うにはどうすればいいのかについて考えていく。

第1節 事例紹介

コーズリレーテッドマーケティングは近年盛んに行われている企業の社会貢献活動の一環であり、代表的な活動にアメリカンエクスプレスの「自由の女神修復キャンペーン」や、ボルヴィックの「1ℓ for 10ℓ」プログラムなどがあり、期間中に売り上げた対象商品一つにつき、NPO/NGO やボランティア団体に、売り上げのいくらか、または数%が寄付される仕組みの活動を指す。以下2つの事例を紹介する。

(1) キリン株式会社「1ℓ for 10ℓ」¹

日本においてボルヴィックの水1ℓ購入につき10ℓがアフリカ・マリ共和国に寄付される仕組みで、2007年から2016年までの10年間実施された。

プログラムの目的はアフリカ・マリ共和国に清潔で安全な水を確保することと、日本におけるアフリカの水問題・水支援についての認知拡大・理解向上だった。マリ共和国では5歳未満児の死亡率は高く、マラリアなどが子どもの死因の約67%の割合を占めており安全な水の不足が大きな原因となっている現状だ。そのためにユニセフを通じて水をくむための井戸90基、その修理に169基、その他給水設備を18基建設した。

その結果、子供や女性がかかりやすいメジナ虫病という伝染病の発症が10年間で313件から4件まで減少した。また遠い場所まで水くみに日々通っていた子供たちの水へのアクセスを改善させ、学校へ通う時間の確保ができた。学校で教育を受けることで、子どもたちの将来の夢への可能性も広がると考えられるとしている。

(2) 森永製菓株式会社「1チョコ For1 スマイル」²

「1チョコ for 1スマイル」は、ガーナ共和国やカメルーン共和国、フィリピン共和国、インドネシア共和国、エクアドル共和国といったカカオ産地の子どもたちが安心して教育を受けられるように、商品の売上の一部を使って支援する活動だ。

支援活動のパートナーは、国際NGO「プラン・インターナショナル」と日本のNGO「ACE（エース）」で、年間を通して行う寄付に加えて、特別月間では森永チョコレートの対象商品1個につき1円を寄付する特別キャンペーンを実施している。例えばガーナでは子供の就学支援として、小学校の校舎建設、無償の学用品の支給、児童労働をなくし、子供の権利を守るための地域条例の制定を行った。またカカオ農家の農業技術向上の支援などを行った。結果ガーナでは2015年の1年間に190人の子供が児童労働をやめ、学校へ通えるようになった。

また、日本のナショナルブランドメーカーで初めて国際フェアトレード認証チョコレート、「森永チョコレート<1チョコ for 1スマイル>」を2014年から発売している³。フェアトレードは、発展途上国の原料や製品を適正価格で継続的に購入することによって、立場の弱い途上国の農業労働者の生活改善を目指す取引を指す。

第2節 コーズリレーテッドマーケティングとは

ここではコーズリレーテッドマーケティングの定義や位置づけ、発展の背景、目的、可能性について見ていく。

(1) CRMの定義

まず、コーズリレーテッドマーケティング(以下CRM)のコースの定義としては世良(2014)によると「良いことなので、援助したくなる対象」としており⁴、本論文でもこの定義を適用したいと考えている。その対象には「組織」と「計画」、「活動」が含まれる⁵。「組織」にはNPOや公益法人等が、「計画」、「活動」には環境、文化財の保護や疾病、虐待防止の啓発や、教育・途上国・芸術・災害等の支援が含まれることになる。また、コースの範囲には社会問題や文化、芸術、スポーツも含まれる⁶。

次にCRMの定義だが、世良(2014)によると「組織がコース支援を行い、それをコミュニケーションすることにより、マーケティング目標の達成を促進するための戦略」としている⁷。NPOや公益法人等の企業以外の組織はコースとして支援対象になる一方、CRMを実施する主体にもなりうる。またコース支援の際に、匿名ではなく、企業名を公開した活動の際、消費者に実施団体である団体の名前を認知してもらうという点でコミュニケーションが存在するとしている。

また谷本(2006)によると「CRMとは、社会的問題の解決のために企業がもっているマーケティングの力を生かし、売り上げやブランドの向上も同時に目指す手法である。」と定義している⁸。また「CRMは社会的に意義のある活動を支援するマーケティングである。」ともしている⁹。CRMの実施主体は世良(2014)によると企業以外のNPOや公益法人、公共団体も主体になりうるが、ここでは消費者に最も近い、消費財の生産や販売、サービスの提供を行っている企業を主体とする。

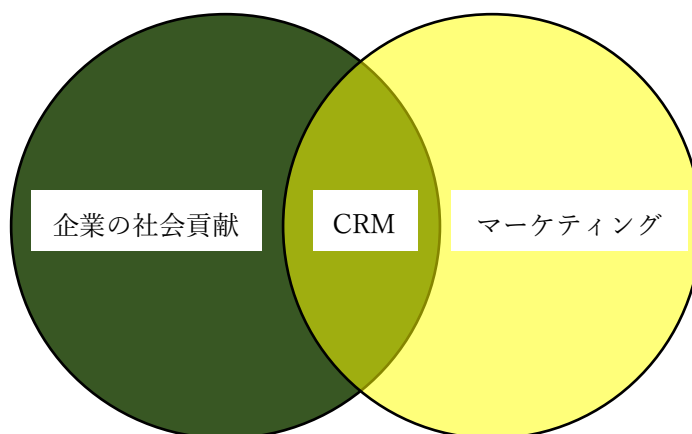
以上のことを踏まえ、本論文では世良(2014)と谷本(2006)を参考にし、CRMを「社会的に意義のある活動を支援しそれを消費者に認知させるための企業によるマーケティング」と定義する。

(2) CRMの位置づけ

企業のフィランソロピー活動とCRMの関係性を表すと図表3-1のようになる¹⁰。社会貢献とマーケティングの重なり合った部分がCRMとする。例えばフィランソロピー活動は企業が自社の名前を出さずに森林保全の活動を行っているNPOなどに寄付を行うことである

が、CRMは企業が自社の名前を公表してマーケティングの一環として寄付活動を行うことである。

図表 3-1 CRM とフィランソロピーの関係



出所：世良（2014） p.26 より作成

また CRM には 3 つのパターンがあり、谷本（2006）によると①アメリカンエクスプレスのようなコーズに基づき、商品の売りに応じて寄付するもの、②商品の販売・広告を通して当該団体やその扱う社会的課題を知らせるもの、③WWF のような NPO/NGO のロゴを商品に付け、その使用料を支払うものに分けられる¹¹。本論文では①のパターンに注目する。

(3) CRM 発達の背景

世良（2014）によると 1981 年のカリフォルニア州の 4 都市におけるアメリカンエクスプレスの芸術団体支援を CRM の起源としており、同社の 1983 年に実施した自由の女神修復キャンペーンは CRM を有名にしたキャンペーンである¹²。この自由の女神修復キャンペーンではアメリカンエクスプレスカードが使用される度に 1 セントを、同カードの新規発行ごとに 1 ドルを自由の女神の修理のために寄付されるものだった¹³。寄付額には諸説あるが 1,700,000 ドルにのぼり、またその効果として、キャンペーン期間はカードの利用が 20~30% 通常よりも増加し、新規カードの発行数も 45% 増加し、同社に対するイメージも向上したことが明らかになった¹⁴。なお、CRM という用語はアメリカンエクスプレスによって 1981 年に米国特許商標庁で登録されているとする世良（2014）より、1981 年が CRM の起源とすることと考える¹⁵。

その後多くの企業によって CRM は行われ、次第に広がっていった。90 年代にはアメリカ社会に浸透し、好印象を持たれるようになった。日本でも近年活発に CRM は行われており、代表的な例としては先に示したキリン株式会社の「1ℓ for 10ℓ」プログラムやアサヒビール株式会社の「うまい！を明日へ！プロジェクト」などによる取り組みがある。後者の事例に

については後に詳しく説明していく。

では CRM の発達に、企業にはどのような影響を与えたのか。世良 (2014) によると CRM 普及の背景としては企業の相対的地位向上と新たな差別化戦略の必要性が挙げられるとしている¹⁶。前者に関しては大企業であれば国家と同等の規模を有するようになってきており、規模の面での企業の及ぼす影響の大きさが伺える。また精神的にも存在が大きくなりつつあり、イギリスにおいては教会に信頼がおけると回答した人が 25%であるのに対し米国企業のケロッグに信頼がおけると回答した人は 84%に達している。世良 (2014) が行った 2013 年の調査によると環境ブランド調査で高い評価を得ていたイオン、トヨタ自動車、サントリーといった企業は、ユニセフ、ベルマークといったコーズと同等の高い信頼性を獲得しており、良いイメージのある企業に対する信頼度が日本でも高いことが分かっている。

さらに新たな差別化戦略の必要性も挙げられ、同じような商品をどの企業も販売し、商品が同質化していく中で、差別化の手段として CRM の活用が盛んになってきた背景がある。この点に関しては後にアサヒビールへのインタビューの中でも触れていきたいと考えている。

(4) CRM の可能性

谷本 (2006) によると「CRM によって企業・商品に対して積極的なイメージをもつ」と答えた人は 90 年代に既に約 65%、「CRM によって購入ブランドを変える」という人は約 65%、「店を変える」という人は約 62%であった¹⁷。また世良 (2014) によると「価格と品質が同じであれば、社会貢献活動と関連のあるブランドに変更する割合」において 2000 年代に入ってほぼ横ばいではあるものの約 65%を維持し、「価格と品質と距離が同じであれば、社会貢献活動を行っている店に変更する割合」も同様に同年代約 65%を維持していることが示されている¹⁸。

そのように消費者の寄付への関心が高まっている状況を受け、大平ら (2015) は、消費者を CRM 購入に結び付ける要因を特定した¹⁹。そこで CRM に対し関心があるか、良い行いだと思うかなど、寄付するという行動に対する態度 が購買の意図に最も強く影響を与えることが明らかになったとしている。他には購買意図にかかわってくる要因に、寄付つき商品を手に入れるかどうかという外的な要因、社会的課題の解決に有効であると感じる主観的な知覚の程度が明らかになった。

また実際に CRM 商品を購入した消費者であっても、個人は寄付つき商品を進んで購入しているにもかかわらず周囲にそれを敢えていわない陰徳が購買の意図に影響を与える要因ではないものの発見された²⁰。各消費者が自ら社会問題に対し能動的であるかが重要であることが分かるが、他者から働きかけられて CRM に興味を持つ可能性も大いにあるという。

日本人は世間や周囲を意識しながら、行動する側面が強く、周囲や世間が寄付つき商品を買うべきだと思っているのではないか、という消費者個人の主観 (主観的規範) が意図に影響を与えるとすれば 消費者はより進んで寄付つき商品を購入し、社会全体に寄付つき商品

の購入が普及すると考えられるという²¹。

例えばある寄付つき商品を高頻度で購入している主婦はスーパーで寄付つき商品を買っていたところ、子どもから説明を求められ、寄付つき商品の購入が社会的課題の解決に繋がると説明したという。その後、その子どもは父親に寄付つき商品を説明し、父親はいつの間にか寄付つき商品を購入するようになり、自分でみつけたものを勧めるまでになったという。この例は主観的規範によって、それまで寄付つき商品が販売されていることを知らない、あるいは購入経験がない無関心層であった父親が寄付つき商品を購入するようになった一例である²²。

ここから、現在の社会的消費者層に多い主婦などに購入を促すプロモーションを展開すると、子どもや夫も主観的規範の影響を受けて、寄付つき商品を購入する確率が高まると考えられるとしている²³。またライフコースに従って、具体的なマーケティング戦略を考えると、子どもが小学校に入学し、社会的活動に関わるプロセスでの働きかけが鍵となるとしている²⁴。

例えば、すでに多くの企業で実践しているが、小学校低学年からベルマークを子どもが集めだす際に、主婦向けには日常スーパー等で購入する商品にベルマークを付与する一方、小学生向けにはノートなどの学習用具にベルマークを付与する。これと同時にベルマークが単に学校の教材の購入費に充てられるだけでなく、海外の子どもの教育にも使われていることをベルマーク教育財団と協働して、母親と子どもに知らせる。これを通じて、母親と子どもはよくなるかと予測している²⁵。その後、小学校高学年や中学生をターゲットとしている商品にベルマークではない、寄付を付与した商品の開発も考えられる。具体的には、ベルマークの収集をやめた子どもたちをターゲットとした森永のチョコボールのように寄付つき商品を販売し、手軽に社会貢献できるメッセージをパッケージに記載する方法である²⁶。

企業は子どものライフコースに応じたマーケティング戦略を展開することで、子どもとその母親、さらには上述したように父親も消費を通じた社会的課題解決行動を実践するきっかけにもなりえるとしている。

また身近に CRM 商品が売っていれば、無関心層が寄付つき商品を購入する意図を高めることができる分析結果も出ている。TFT プログラムは、日本の大手企業の社員食堂で取り入れられ、2012年度は536団体、1275か所で562万人がプログラムに参加している。TFTの活動が拡大する、あるいはそのような活動を行う企業やNPO/NGOが増加すると、無関心層はより寄付つき商品を手しやすくなるとしており²⁷、世代別のアプローチやCRM商品の入手のしやすさといった、様々な場所でCRMを取り入れていくことが社会的消費を促すためには重要であることが示されている。

ここからそうした社会問題を幅広い世代の消費者に認知させ、関心をもってもらうことが必要であると考えられる。では実際にどのようにCRMを実施することで関心を高めていけばいいのか、リサーチクエスチョンを立てて考察していきたい。

-
- ¹ <http://www.kirin.co.jp/products/softdrink/volvic/1lfor10l/>
 - ² www.morinaga.co.jp/1choco-1smile/about/
 - ³ <http://www.morinaga.co.jp/1choco-1smile/fairtrade/>
 - ⁴ 世良 (2014) p.17
 - ⁵ 世良 (2014) p.17
 - ⁶ 世良 (2014) p.19
 - ⁷ 世良 (2014) p.29
 - ⁸ 谷本 (2006) p.217
 - ⁹ 谷本 (2006) p.217
 - ¹⁰ 世良 (2014) p.26
 - ¹¹ 谷本 (2006) p.218
 - ¹² 世良 (2014) p.34~35
 - ¹³ 世良 (2014) p.38
 - ¹⁴ 世良 (2014) p.38
 - ¹⁵ 世良 (2014) p.40
 - ¹⁶ 世良 (2014) p.41~43
 - ¹⁷ 谷本 (2006) p.217~218
 - ¹⁸ 世良 (2014) p.63~64
 - ¹⁹ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p. 63~74
 - ²⁰ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.75
 - ²¹ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.75
 - ²² 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.76
 - ²³ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.76
 - ²⁴ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.76
 - ²⁵ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.76
 - ²⁶ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.76~77
 - ²⁷ 大平・菌部・スタニスロスキー (2015) p.78

第4章 社会的消費を促す CRM とは

第1節 本論文でのリサーチクエスチョン

これまで述べてきたように、消費者が CRM に対し理解を示し始め、その関心の度合いも安定してきていることがわかった。そこから CRM が消費者の購買や消費の選択にある程度の影響を及ぼしうる可能性があることが明らかになった。

では実際に消費者の社会問題に対する認知・関心を高めるにはどのような CRM を実施していくことが求められるのだろうか。本論文におけるリサーチクエスチョンを立て、CRM が社会的消費を促進する可能性や効果、企業にも消費者にも効果的に行うにはどのようなことに留意すべきかについて見ていき、その上で事例研究をする際の仮説の設定を行う。

リサーチクエスチョン

「CRM によって消費者の社会問題への認知や関心を向上させることはできるか。」

第2節 企業が社会的消費を促す CRM を行うには

ここからは企業が CRM を行う上でどのような効果があるのか、また実施する上で留意すべきことについて考察していく。

(1) CRM への期待

現代公益学会 (2016) によると東日本大震災後、現在でも支援が必要な状況にある一方で、支える側の復興庁や国、自治体に寄付やボランティア派遣等で直接的に支えてきた企業に目を向けると、経団連会員企業の東日本大震災関連で被災地支援に支出した額は 2011 年度の 860 億円から 2014 年度には 90 億にまで減っているとしている¹。見返りを求めない一方的な支援では継続性の担保がないため、支援は企業の体力勝負になってしまう²。そうならないためには寄付等の本業以外の支援を行うにしても、本業を通じた支援を行うにしても、ビジネスとして、そこから利益が得られる仕組みを作ることが重要になる³。またコーズリレーテッドマーケティングが社会対応活動を通じた支援を持続可能な仕組みは社会的価値と経済的価値の両方を企業にもたらすためそうした活動を拡大させていくべきだとしている⁴。消費者の社会的な消費を促すためにも、長期的な取り組みが求められると考えられ、企業にとっても収益を得つつ行う社会貢献活動が必要である⁵。

(2) CRM の効果

世良 (2014) によると CRM の効果については短期的効果⁶と長期的効果⁷があるとしている。短期的効果については、関連づけた商品の売り上げに直接結びつく場合と、プロモーション効果やスピルオーバー効果を通して間接的に売り上げに寄与する場合がある。例えば前述の自由の女神修復キャンペーンのようにカードの使用や新規発行ごとに寄付がされる

取り組みでは期間中の売上が上昇するという成果を収めた。一方間接的な効果としては、企業が CRM を導入することにより、スピルオーバー効果が認められ、その企業の CRM 商品以外の商品にまで販売促進効果が及ぶとしている。またその際には企業はすべての商品を CRM として実施するのではなく、一部の商品を CRM 商品とすべきであり、他の企業と同じ商品を CRM 商品とするのを避けるべきであるとしている。

また顧客、従業員、株主、社会などには短期的効果よりも長期的な効果が大きい。長期的な効果として将来の顧客づくりは有効であり、特に子供を対象とした社会貢献活動へ参加する前と後での子供の変化について聞いたところ信頼感が高まったと 52.7%が回答し、49.7%がその企業の商品・サービスに対する魅力が高まったと答えた。また企業の商品・サービスを購入、利用したとの回答は 20.1%だったという。子供を対象とした CRM は子供に対しては、将来の顧客づくりを通して長期的な効果が、その親には短期的な効果が期待できるとしている。

従業員においても効果は見られ、CRM を実施することで自社に対するロイヤリティやプライドが実施していない企業よりも高く、企業の成功をはかる際に財務面だけでなく、社会的な面の評価も入れるべきだと考える社員の割合が CRM 実施企業のほうが高い調査も明らかになっている。また株主からも見返りを求めないフィランソロピー活動よりもマーケティングの一環として社会貢献活動を行っているため理解が得やすい。さらに企業が長期にわたり存続していくためにコミュニティとの良好な関係性を築くうえで良い影響を与えることができる。

一方で CRM の実施が逆効果になってしまう場合は、寄付金の用途などに関し透明性が担保されていない CRM は企業の評価がさがってしまうことがある他、CRM 実施内容の告知においては正しい情報をもとにしなければ信頼性が損なわれる⁸。企業は常に支援対象となる社会問題を利しているのではないかという疑いの目を向けられていることを念頭に置くべきだとしている⁹。

(3) CRM とブランド戦略との関係

世良 (2014) によると、ブランドの特性と近いコーズを支援することにより、ブランド特性を補完することができるとしている。ブランドの特性の補完として、機能、環境、地域、ブランド名、ブランド理念があるという¹⁰。

①ブランドの機能に関する特性の補完として、P&G は食器用洗剤「ジョイ」で「鳥を洗おうキャンペーン」を展開した。海上での原油流出事故で油まみれになった鳥をジョイで洗うテレビ CM を放送した。ジョイが鳥を保護する活動をし、売り上げの一部が鳥の救済活動に役立てられる取り組みだ。このキャンペーンでは、鳥の保護というコーズ支援により洗浄力と肌への優しさというジョイの特性を補完した事例といえる。

②ブランドの環境に関する特性の補完として、トヨタ自動車の事例がある。トヨタ自動車は小型ハイブリット車「アクア」にちなみ、「アクア・ソーシャル・フェス」というイベント

を開催し、全国で川や海岸など水辺の清掃・保全活動を実施した。低燃費という環境特性を、水辺保全という別の環境コース支援で補完した例だ。

③ブランドの地域に関する特性の補完機能において、の事例として小田急電鉄がある。同社は、神奈川県箱根町にある同社グループ敷地内の湧き水を使ったミネラルウォーター「箱根の森から」を地域限定で発売し、売り上げの一部を神奈川県箱根町の資源保全基金に寄付した。

④ブランド名の特性の補完について、ロッテでは「コアラのマーチ」の発売 10 周年を記念し、コアラの保護・研究を目的に設立された「オーストラリア・コアラ基金」を支援している。減少しているコアラの生息数を食い止めるための生息地の調査やユーカリ植林などを行う団体だ。

⑤最後にブランド理念補完の機能を紹介する。凸版印刷は、印刷が情報を伝える上での手段の一つであり文化の形成や教育に貢献すると考えており、理念を「情報・文化の担い手」としている。中国・四川大地震の際、被災地にノートを贈ったがその理由にこの理念を上げている。このように CRM を通してブランドの強いところはより強くすることができ、弱いところはそれを補うことができる。

(4) CRM が効果的に実施されるために各セクターに必要なこと

①企業¹¹

倫理的に中立かつ過去に CSR を実施した履歴はあるものの消極的であった企業のほうが積極的であった企業よりも消費者の寄付に対する同意を得やすい結果が出ている。

②コース¹²

支援対象は全国的なコースよりも地域のコースにしたほうが良い結果が得られる可能性が高い。また、9.11 のテロの犠牲者支援をする災害時のコースのほうが平常時から問題になっているコースよりも消費者の関心を引き付ける結果が出ている。

③消費者¹³

男性よりも女性のほうが CRM に対する評価が良く、効果的であるといえる。またボランティア経験のある人のほうが効果的であるという結果も出ている。

④企業と支援先のコースの関係性¹⁴

「企業と支援先のコースの適合度」が高いほど CRM はプラスの効果が働く。またその効果は「消費者と支援先のコースの関係」や「企業と消費者の関係」によって影響を受けるといふ。この二つの効果を最大にすることが大事。だから「消費者と支援先のコースの関係」は関係が密接であるほど CRM に与える効果は高いことが多い。アフリカの水支援をしているボルヴィックの 1 for 10 プログラムのように消費者との関連性が薄いものより日本コカ・コーラの実施した「いろはす」のようを通じた環境負荷低減のためのペットボトルの取組のほうが長期的に見て成功している。この「消費者と支援先のコースの関係」を所与のものとして能動的に働きかけていこうとするのがイオンの取組であり、実際 84%の消費者

が自分で支援先を選びたいと回答しているアンケート結果もある。

また日本では欧米と比較しても環境に対する関心がコーズの中ではもっとも、関心を集めている。実際に日本コカ・コーラが行った「いろはす」を通じた環境負荷低減のためのペットボトルの取組の成果として環境ブランド指数は2009年の38位から2013年には7位まで急上昇している。

⑤期間について¹⁵

多くの社会貢献活動に短期的に取り組むよりも長期的に一つの社会貢献活動に取り組むほうが好ましい。世良（2014）によると1つの社会貢献活動に腰を据えて取り組んでいる企業と、多くの社会貢献活動に短期間ずつ取り組んでいる企業のどちらが好ましいか大学生に行った調査によると前者が80%であったという。長期間取り組むほうが、ブランド構築手段といった側面も担える。

⑥関連づける商品の特性¹⁶

酒、たばこ、ギャンブルのように一部から非難を受けている商品は他の商品に比べてCRMからの利益を享受しにくいとしている。また、知名度においては無名のブランドのほうが有名なブランドよりもCRMの利益を享受しやすいとしている。さらに、商品価格については低額商品のほうが高額商品よりも効果的であるとしている。また商品が高額になった場合は寄付率によってプラスマイナスの影響が出やすいとしている。

⑦寄付の特性¹⁷

寄付が多いほうが少ないよりも消費者の購買意欲に影響を与え良い結果になり、寄付の形態としては現金とモノであればモノを提供するほうが企業側の労力を必要とするため評価が高い。また寄付表記については高額商品の場合はパーセント表記と絶対額表記による違いは見られなかったが低額商品の場合は寄付をパーセント表記したほうが絶対表記するよりも購買意欲を喚起する結果が出ている。曖昧に表記すると購買意欲は減退する。

(5) 社会的な消費を促すために求められることとは

では実際にコーズリレーテッドマーケティングを行っていくうえでどのように実施すれば、消費者の関心を高めるのに効果的か、以下考察を進めていきたい。

Kotlerら（2004）によるとコーポレートソーシャルマーケティング（以下CSM）を通じることで、社会問題を解決することができると同時に消費者の行動修正を促進することができるという。

Kotlerら（2004）は行動修正とは一般的に消費者の健康、安全や環境への意識を向上させるためのものであり企業のソーシャルマーケティングの目的であるとしている。その点が企業のCSMが収益や信用度を上げ、社会問題への認知やブランドへの認知を上げられる一方で、人々の個人の行動を変えることのできない他の企業のフィランソピー活動や地域のボランティアと一線を画しているとしたうえで、CSMが消費者の行動に影響を与えることに有効だとしている¹⁸。なおここでは59企業を調査し企業の行う活動を6つのカテゴ

リーに分類している¹⁹。

- ①コーポレートソーシャルマーケティング
- ②コースプロモーション（コースマーケティング）（プロモーションなどを通じて社会問題を支援するもの）
- ③コースリレーテッドマーケティング（一定の期間中に特定の商品の売り上げの数%を寄付するもの）
- ④企業のフィランソロピー活動（チャリティー団体や社会問題に直接現金を寄付すること）
- ⑤地域社会でのボランティア活動（従業員が地域社会でボランティア活動をすること）
- ⑥社会的責任ある企業行動（リサイクルや再利用などの活動）

消費者個人の行動の変化は消費者行動の変化に影響を与える可能性があるため、6つの中でマーケティングの効果が最も高かったのが CSM だったとしている。人々が行動パターンを変え、その際変化後の行動から便益を得るとき、その変化を起こさせた企業と強いプラスの関係性を持つ傾向があることが明らかになったとしている²⁰。

もともと CSM は政府や環境保全や病気の予防などの分野で特に先進的な非営利団体などによって実施される傾向にあった。実際 CSM でもそうした政府や非営利団体とパートナーシップを組んでいる事例は多く、公共機関や非営利団体とパートナーシップを組むことは社会的に保証されている、お墨付き的意味合いを含むだけでなく、公共団体の持つ専門知識の活用、ネットワークの拡大にも価値があるとしている。CSM のように行動修正のためにマーケティングの手法を用いるのは 1970 年代にマーケティングの学問領域になり、初期の行動修正は政府によるものや、子供にワクチンを接種させたりシートベルト着用を促したりリサイクルを促したりする非営利組織による活動が主流だった²¹。

それに対し企業は非営利団体等による行動修正への注力に比べると、比較的遅れを取っていた。1990 年代前半に多くの企業は社会的に責任ある行動を求める圧力を受けるようになり、多くの企業は社会のためになる慈善活動をするようになったが、その頃から消費者の行動修正が企業主導に行われるようになったという²²。企業の社会貢献活動は今や地域社会と消費者と従業員と企業のコア事業を結びつけた活動をするのが求められている。CSM は企業が社会的活動に取り組む手法の 1 つだとしている。

Kotler ら（2004）はアメリカの保険大手 Safeco と同じくアメリカの住宅リフォームや建設資材を取扱う The Home Depot を例に挙げ、消費者に火災に対する備えを自らする必要性を、住民に直接行動を起こさせることで伝える活動を行った。以下詳しく見ていきたい。

①Safeco²³

1996 年、アメリカオレゴン州の都市ベンド付近で住宅 19 棟が被害に遭った野火が起こった。その直後、Safeco は火事から身を守る住民への教育プログラムへを実施した。当時の副社長の Gary Marshall は「本当に家を守るには個人が、火事が起こる前からきちんと責任感

を持たなければならない。」と話し、彼の最終的な目的は「市民の価値観と行動を変え、将来に備える」というものだった。

Safeco は 1997 年に教育プログラムを火事ゼロキャンペーンと名づけ、家の持ち主が火事によるダメージを最小限に抑えられるよう、火事防止を訴えるさまざまな広告を出した。地域中の消防士やボランティアがポスターなどを貼りだし、また消防署用のビデオや冊子で認知拡大を図った。さらに 35 の地元のビデオ店でも各店ビデオが常備され無料で借りれるようにさせた。さらにこのキャンペーンの最も重要な行動修正となった活動が、実際に住民に防御スペースを作ってもらい取り組みで、地元のボランティアに協力を得て約 90m の防火区画と約 1.8m の防火壁を家の周りにつくるというものだった。火事ゼロキャンペーンではブランドの宣伝効果も大きかったが、キャンペーンの大きな目標である実際に家の持ち主に直接地域の問題に向き合わせる事が達成され、火災に対する意識を向上させることができたという。

②The Home Depot²⁴

2000 年前後アメリカアリゾナ州では節水が政策目標になっており、節水なしには消費者の過剰な需要に供給が追いつかない状況だった。インフラ整備が整っていなかったことから水不足が発生し、価格は上昇し他の地域の 2 倍に跳ね上がっていた。また干ばつの影響もあり、節水の必要性が非常に強まっていたのだった。

そのような状況の中、2003 年 9 月アリゾナ州の The Home Depot はアリゾナ州によって設立された Use It Wisely という 1.8 億円相当の水を保護するキャンペーンに 40 店舗が参加したのだった。

約 3,500 万円かかるプロボノをマーケティング会社に依頼し立ち上げ、ラジオやテレビ、ウェブ上での広告、100 Ways in 30 Days to Save Water と書かれた T シャツを店員が着るなどし、店内には環境配慮型商品の広告を使った。9 月の毎週土日には水保全のワークショップを一時間実施し 100 Ways in 30 Days to Save Water のプロモーションを行った。毎週のワークショップでは節水できるガーデニング方法や子供向けのものも実施され、毎回テーマを変えて実施された。ワークショップでの目的は子供を含め広く消費者と直接接点を持つことを通じて多くの同様の社会貢献活動にありがちなキャンペーンに不足している実地体験を消費者に経験させることだった。

キャンペーンの結果として 2003 年 9 月の実施後の調査によると水の大切さに対する消費者の態度の変化がみられたことが分かった。またそれだけでなく環境に良いため The Home Depot の製品を使おうというように、キャンペーンが製品と消費者をつなぐ役割を果たした結果親しみやすさを生み、前月より売り上げも向上した。

Kotler ら (2004) にある 2 つの事例によると企業が消費者参加型のマーケティングを用いて実際に住民に行動を起こさせることで社会問題に対する意識を向上させることができることが明らかになった。個人が直接社会問題に取り組む消費者参加型のマーケティングは

消費者や社会からの社会問題への認知を高めることに有効であると考えられる。

また Kotler & Lee (2004) では CRM と CSM を分けて考えていたが谷本 (2006) によると CRM は 3 つのスタイルに分けられるとしている²⁵。

- ① コーズ・プログラムに基づき、商品の売りに応じて寄付する
- ② 商品の販売・広告を通して当該団体やその扱う社会的課題を知らせる
- ③ NPO/NGO のロゴを商品に付け、その使用料を支払う

谷本 (2006) を参考にすると今回の 2 つの事例は②に当てはまり、本論文では CRM として捉えたいと考えている。

The Home Depot の事例でも消費者に身近な社会問題の存在をアピールすることでそうした環境にやさしい企業の製品への購買意欲が高まった結果前月よりも売上げが向上したことは先に見た通りだ。ここから CRM は社会問題に興味のなかった消費者にも火災や水不足など問題となっていることに関する関心を高めやすいのではないかと考えられる。

Kotler ら (2004) の述べていた通り、消費者に実体験をさせることで社会問題に対する意識が向上し行動修正が行われる可能性が高いと考えられる。そこで通常の CRM のような 1 つの商品を購入して 1% の寄付を行う手法に加え、消費者が直接社会問題に触れられるよう工夫したマーケティングを行うことが有効であると考えられる。また、消費者に身近な問題を扱った方が企業側も恩恵を受けられるだけでなく、消費者の共感を得やすいのではないかと考えられる。

また Jenks (2015) は今日の環境保全に関する課題は膨大であり、多くの人々が地球上で生活する中で環境と日々の生活を引き離して考えることはできないと述べたうえで、環境問題解決のためには人々の行動が関わってくるとしている。人々に浪費をさせないようにし、化石燃料の消費を最小限にさせるにはどうしたらいいのか。どうすれば犀角やトラの毛皮の売買、非持続可能な漁を人々にやめさせることができるのか。こうした議論は多く取り上げられているが実際に環境に良い消費行動を浸透させるにはどうすべきか、考察をしている²⁶。

1971 年、非営利団体の Keep America Beautiful が今日では有名な Crying Indian の広告を出した。アメリカンインディアンが心無い車の運転手からゴミを投げ捨てられたことに対し悲しみ涙を流している広告だ。これは山火事に取り組む森林火災防止マークや散乱ゴミを減らす“Don't Mess with Texas” (テキサスに手を出すな)、などの同じようなキャンペーンの流行のうちの 1 例だ。道路でのポイ捨てを禁止する広告は今日では時代遅れに思えるかもしれないがそれら初期のころのキャンペーンは人々に行動の変化を引き起こし、アイデンティティとプライドという行動変化への重要な 2 つの行動変化のための説明要因をもたらしたという。Crying Indian と“Don't Mess with Texas”キャンペーンは自己認識が人々のとる行動に強い影響を与えることが明らかにした。そのキャンペーンでは「自分はテキサスの住人だからテキサスを守ろう。だからゴミでテキサスを汚すまい。」と住民に考えさせるようになったのだ。つまりアイデンティティとプライドという 2 つの要素は強力な動機付けに

なることが示された。

この動機づけには非常に多くの社会科学からの支持もされている。行動変化の効果は禁煙からシートベルト着用までアイデンティティとプライドによって人々に悪い行動から良い行動を受け入れるようにさせている。

国際的な環境保全団体 **Rare** はここ 25 年でプライドによる行動変化理論に基づいた結果分析を行うために、300 もの行動変化に焦点を当てたキャンペーンを 56 の国々で行った。地元の生態系に関わる問題への関心を向上させ、問題に取り組む行動をさせるように地元住民のプライドを活用するというものだ。

Rare がフィリピンの海辺の町で、地元住民に現在より環境に優しく、持続可能な行動を促進させるための **Rare Pride Campaigns** を行った。このフィリピンでのプロジェクトはアイデンティティとプライドによる行動変化理論の特徴をよく示している。**Rare** はフィリピンの 12 の沿岸の地域が海洋保護地域となることに関し、地域社会から支持を得ることによって、野生の魚の個体数を増やす試みをした。これらの地域での問題は保護地域であっても誰もルールに従わず、乱獲していた行動様式にあったが、キャンペーン後海洋保護がきちんと実行された地域では魚の個体数を伸ばし、隣接する漁場にもその効果は波及した。

Rare は 12 の地域に漁獲量がどうすれば回復するのか、またこのコミュニティの伝統へに対し住民として持つべきプライドについて考えさせる取り組みを行った。地元のリーダーたちは漁師に海を守る者としてのアイデンティティを教え、海洋保護地域への理解をさせるキャンペーンを実施した。

結果として海中の生物量は 12 の沿岸地域で平均して 52% 向上した。また 1 年少しのキャンペーンにも関わらず、持続可能な漁とその効果についてのコミュニティ内での会話も以前より増加したことが明らかになった²⁷。

Brett Jenks (2015) から地域社会の問題などの住民にとって身近な社会問題にはプライドやその地域に住む者としての責任感を感じるため、社会問題を解決しようという意識が高まりやすいことが明らかになった。この点に関しては世良 (2014) も消費者と支援先のコーズの関係は密接であるほど CRM に与える効果は高いことが多いとしている²⁸。このため CRM においても企業が扱う社会問題はそその企業のある地域に根差したコーズを扱うことが CRM の成功にも繋がり、また消費者も自分の住む地域の向上に努めるきっかけを与えられるのではないかと考えられる。また自分の住む地域の問題解決には行動パターンを変えることができた **Rare** のキャンペーンからも、地域の社会問題に焦点を当てた CRM の場合、消費者も賛同し、寄付や社会的消費に興味や問題意識をもっていなかった消費者も興味を持ちやすく認知を向上させることができるのではないかと考えられる。

(6) 仮説の設定

さてここで、これまでの考察をリサーチクエスションとともに振り返り、一度整理しておきたい。本論文でのリサーチクエスションは、先にも述べた通り、「CRM によって消費者の

社会問題への認知や関心を向上させることはできるか」、だがこの問いを明らかにするために、「どのように CRM を行えば消費者に浸透させることができるのか」を明らかにしたい。この問いに答えるために新たに仮説を立て、これから行う事例分析で実際の企業が行う CRM と照らし合わせ、考察していきたい。

仮説 (1)

「消費者参加型の CRM を行うことで直接社会問題に触れることができるため認知や関心の向上に有効なのではないか」

仮説 (2)

「消費者に身近な問題を扱った場合、消費者にとって遠い問題を扱う場合より消費者の共感を得やすいのではないか」

※ここでの消費者にとって遠い問題を扱った CRM とは先程紹介したボルヴィックの「1ℓ for 10ℓ」プログラムのような取り組みを指す。

-
- 1 現代公益学会 (2016) p.83
 - 2 現代公益学会 (2016) p.84
 - 3 現代公益学会 (2016) p.84
 - 4 現代公益学会 (2016) p.99
 - 5 現代公益学会 (2016) p.99
 - 6 世良 (2014) p.59~65
 - 7 世良 (2014) p.65~73
 - 8 世良 (2014) p.73~74
 - 9 世良 (2014) p.74
 - 10 世良 (2014) p.103~104
 - 11 世良 (2014) p.152~153
 - 12 世良 (2014) p.152~153
 - 13 世良 (2014) p.154~157
 - 14 世良 (2014) p.157~166
 - 15 世良 (2014) p.166~167
 - 16 世良 (2014) p.168~169
 - 17 世良 (2014) p.169~171
 - 18 Kotler & Lee (2004) pp.16
 - 19 Kotler & Lee (2004) pp.16
 - 20 Kotler & Lee (2004) pp.16
 - 21 Philip & Lee (2004) pp.16~17
 - 22 Philip & Lee (2004) pp.17
 - 23 Philip & Lee (2004) pp.17~19
 - 24 Philip & Lee (2004) pp.20~21
 - 25 谷本 (2006) p.218
 - 26 https://ssir.org/articles/entry/driving_change_through_pride_of_place
 - 27 https://ssir.org/articles/entry/driving_change_through_pride_of_place
 - 28 世良 (2014) p.160~162

第5章 事例研究

本章では前章までに立てたリサーチクエスチョンと仮説について、インタビュー結果をもとに検証していきたい。今回インタビューは「イオン幸せの黄色いレシートキャンペーン」を行うイオン株式会社と「うまい！を明日へ！プロジェクト」を行うアサヒビール株式会社2社に行った。

インタビューの質問は以下の2つの事例に共通の5つと、さらにそれぞれの事例に個別の質問を行った。

- ①現場での動き
- ②消費者のキャンペーン・プロジェクトに対する見方
- ③寄付の多い消費者の特徴
- ④CRM実施後の消費者への報告方法
- ⑤社内の認知・関心度

第1節 イオン株式会社「幸せの黄色いレシートキャンペーン」

(1) 選定理由

イオン株式会社は日本で全国的に展開されている総合スーパーであり、食品や日用品まで地域の人々の生活を支える存在で、特に郊外や各都道府県での買い物客には欠かせない場所である。またイオンふるさとの森づくりでの植林活動や、イオン チアーズクラブという、イオンの店舗周辺で子どもの健全な育成や環境への興味を向上させる活動をしている¹。イオン株式会社は地域に根差したスーパーであると同時に、地域との共生を図った社会貢献活動を行っている。そのように消費者に身近な社会貢献活動を行っているという点で仮説(2)の考察を深めるのに適しており、かつイオン株式会社の取り組むCRMが、先に立てた仮説(1)の消費者の参加を含むCRMだと考えたため選定した。

(2) 企業概要²

社名：イオン株式会社

設立：1926年（大正15年）9月

代表者：取締役 代表執行役社長 グループCEO 岡田 元也

本社：〒261-8515 千葉県千葉市美浜区中瀬 1-5-1

事業内容：小売、ディベロッパー、金融、サービス

資本金：2,200億700万円

(3) イオン株式会社のCSRと社会貢献活動³

イオン株式会社のCRMについてのインタビュー内容について見ていく前にここで当社のCSR活動と社会貢献活動について紹介しておきたい。イオン株式会社は、「お客さまを

原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する」という基本理念のもと、「低炭素社会の実現」、「生物多様性の保全」、「資源の有効利用」、「社会的課題への対応」の4つを柱に持続可能な社会を目指してCSR活動を行っている。具体的にはイオンふるさとの森づくりに代表される植林活動を1991年から継続するなどの環境保全活動に力を入れている。また、自社ブランドのトップバリュだけでなく、天然資源を守るために養殖魚が産卵した卵を成魚に成長させる「完全養殖」の商品や、さらに海の環境や生きもの、社会や人権に配慮した養殖への認証であるASC認証商品、フェアトレード商品を扱うなど、買い物が社会貢献や環境保全につながる商品づくりを進めている。また先にも述べたイオンチアーズクラブのような子供向けの環境教室や買物袋持参運動、ペットボトルキャップ回収キャンペーンなど多岐にわたる活動をしており、地域と消費者に身近な社会貢献活動を豊富に行っている。

(4) 「イオン幸せの黄色いレシートキャンペーン」とは⁴

2001年8月にジャスコ株式会社からイオン株式会社へと社名を変更したことを機に、毎月11日を「イオン・デー」と制定し、地域の社会貢献活動に取り組む日としている。その毎月11日に買い物をした際、その日だけ黄色いレシートが買い物をした際配布される。消費者がそのレシートを各NPO/NGO、ボランティア団体にレシート合計金額の1%を寄付する仕組みだ。レシートを投函するBOXは地域のボランティア団体ごとに仕切られ、活動内容が記されており、消費者自らが自分の興味のある、寄付したいと思う団体を選ぶことができる。レシート金額の1%が寄付される参加団体は福祉の増進、環境保全・環境学習の推進、街づくりの推進、文化・芸術の振興、子供の健康と安全などに取り組む様々なボランティア団体になっている。2001年から継続して実施されており投函されたレシート金額は累計約3,105億5,217万円、贈呈相当額は約31億1,540万円に上る。継続して実施していくにつれボランティア団体の登録数も寄付額も増えつつある傾向にある。

また3月は、通常のキャンペーン期間を9日~11日の3日間に日程を拡大し、東日本大震災の被災地の子どもたちを応援する取り組みも行っている。さらに2012年8月から、中国イオン全店でも幸せの黄色いレシートキャンペーンを開始し、日本のみならず、海外でもキャンペーンの輪が広がっている。

(5) インタビュー内容

2017年11月14日(火) 14時~14時40分

イオン株式会社 イオンスタイル碑文谷7階事務所

〇氏

①現場での動き

イオン碑文谷店での場合はレシートを入れる投函ボックスを置いている団体は4団体と

なっており、多い店舗で 10-20 もの団体が参加している場合と比べると、碑文谷店は現状として少ない。これは 2016 年 12 月に前身のダイエーからイオンに再生してまだ 1 年ほどであるため、消費者の認知がまだされていないのではないかとしている。1 団体につき 300 枚のレシートが 1 か月に集まり 4 団体合計すると 1200 枚にのぼる。黄色いレシートキャンペーンはイオンスタイル碑文谷の前身のダイエーのときから実施されており、去年 12 月にイオンになってからのほうが投函率は高くなってきている。イオンとしてのキャンペーンのほうがダイエーの時よりも認知度は高く、今年になって増えてきている傾向にある。通常の投函率は 10% くらいで 10 人に 1 人が寄付をしている状況だ。実際に期間中ボランティア団体の方に店頭に立ってもらい、30 分から 1 時間程度寄付の呼びかけをしてもらう。黄色いレシートはテナント以外の全ての店舗で配布され、フードコートなどの飲食店でも配布を行っている。各売り場で配布されたレシートは 1 階の店舗入り口の投函ボックスにまとめて投函するシステムになっている。

②消費者のキャンペーンに対する見方

実際に自分で寄付をする団体を選ぶことができるので寄付がどこに使われたのか明らかである点に透明性があるとしている。中には自分が寄付した NPO/NGO がどんな団体か、どんな活動をしているのかホームページまで調べる消費者もいるのでキャンペーンのそうした分かりやすさは信頼を得やすいだろうという。ボランティア団体に半期に一度、半年間に集まった寄付を贈る贈呈式も消費者の目に見える前で行うため、実際に消費者の目に触れることができ、そこからイオンやキャンペーンへのファンが得られるのではないかとしている。このような消費者から見て分かりやすく、透明性ある活動が共感を得るのに良いところだという。

③寄付の多い消費者の特徴

子供がいる消費者や女性が多い傾向がある。その一方で、夕方退勤する際に見た投函ボックスの中のレシート量よりも朝出勤してからボックスに入っている量のほうが格段に多くなっていることがあるため、仕事帰りのサラリーマンも投函しているのではないかとしていた。昼間はボランティア団体が寄付を呼び掛けるなどしているが、夕方以降はそういった PR 活動がされていないのにのにも関わらず、投函するが案外されていることは意外だとしていた。また 11 日が土日と重なる際は父親と娘で寄付にやってくることもあるので男性の寄付が少ないとは一概に言えないという。

④CRM 実施後の消費者への報告方法

ボランティア団体への寄付の贈呈式を半期に一度行なっている。その際は店長も立ち合い、団体に活動報告をさせ、贈呈を行う。大きい店舗ではフードコートなどの消費者の目に見える場で行われるが、規模が比較的小さい碑文谷店では事務所でされる。ボランティア団

体への寄付は現金ではなく寄付相当額を入れた、イオンでの買い物ができるイオンギフトカードを贈ることとなっている。またギフトカード使用後にレシートを添付し、寄付金の用途を記載した報告書の提出も各ボランティア団体に求めているという。さらにボランティア団体の選出も面接の上決定することになっている。消費者からお金を預かっていると同時に、お金を出している側としてそのボランティア団体の活動内容や寄付の用途に自信をもって賛同し、支援を続けていきたいとの考えからそうした管理を徹底しているという。

⑤社内の認知・関心度

キャンペーン前日や当日にレジのレシートを通常の白から黄色に変えるほか、実際に投函ボックスをもって呼びかけを行うこともあるため社内で存在を知らない人はいないという。買い物をした従業員もレシートに参加する人は多いのではないかとしている。

個別質問

- ・支援先の団体で消費者の関心が高い分野

現在参加している団体はドナルド・マクドナルド・ハウスせたがや、目黒子ども劇場、アクアリズム、ガールスカウト東京都第 64 団の 4 団体だ。ドナルド・マクドナルド・ハウスせたがやは後で詳しく説明する。アクアリズムは知的障害者や障害を持つ子供を対象に水泳やランニング、音楽活動などの余暇活動支援を定期的に行っている NPO 法人で、目黒子ども劇場は演劇・音楽・芸能などの舞台鑑賞やキャンプ、こどもまつりなどの体験活動を行っている。ガールスカウト東京都第 64 団では募金の呼びかけ、ハイキング、スポーツ大会などを行う団体だ。

その中でも福祉分野や子供の支援をしている団体への消費者の関心が高いという。ドナルド・マクドナルド・ハウスせたがやへの寄付が多く、ここでは世田谷区の病院に入院している重度の病気の子供たちをお見舞いに来る、地方の家族のための宿泊施設支援をしている。当団体への寄付が一番多く、子供に関する活動への投函が多い。ドナルド・マクドナルド・ハウスせたがやだけでなく、ガールスカウトへの活動支援も次いで多い。キャンペーン実施期間にはガールスカウトの子供たちが 4~5 人店頭で黄色いレシートキャンペーンのタスキをかけて寄付を呼び掛ける取り組みもしており、消費者もそうした活動には気を惹かれ、寄付をする人も増える可能性があるという。

また他の店舗ではチアーズという環境やエネルギーについて一年間勉強する他、工場見学を通じて考える力を向上させる子供向けのクラブ活動を行っている。一年間学習したことの総括としての壁新聞のコンテストや、優勝者への旅行のプレゼントなどを行うものがある。チアーズの子供たちも黄色いレシートキャンペーンの呼びかけに参加することもあり、子供もキャンペーンに参加できるという。

- ・消費者がレシートを自分で支援したい団体に投函するという、直接的な行動を伴わせるこ

とで社会問題に対する消費者の関心に変化は見られたか。

毎月 11 日を意識して買い物に来るというよりは精算時に受け取ったレシートが黄色いことでキャンペーン期間であることに気づき、寄付をする人が多い。なぜレシートが黄色いのか聞かれることがあり、答えたところ納得してレシートを投函ボックスに入れてくれる人もいれば無関心な人もいるのが現状だとしている。黄色いレシートを実施している 11 日からという理由で普段他のスーパーを利用している人がその期間にだけイオンに行き先を変え、買い物に来るひとはいないが、いつも買い物に来ている消費者で、当日来店した際に気づいて寄付してくれる人が大半だ。そのためキャンペーン期間であることに気づいてくれるように PR するのが大事だという。レシートは買物をした消費者全員に配布するため気づいてもらいやすい上、現金として寄付をするよりもレシートを投函するだけなので手軽に実践しやすさがあるとしている。

・今後の課題

現在参加しているボランティア団体や NPO/NGO が他店と比べて少ない。参加の募集は随時しており、さらに今後団体が増えていって欲しいという。客の参加意欲を高め、寄付額も増やしていくための PR がレシートや呼びかけ以外難しいがこれからも継続していきたいとしている。

(6) 考察

インタビューでは精算時に受け取ったレシートを自分が寄付したい団体に投函するという行動を伴う CRM によって社会問題への関心が高められるとの具体的な数字や裏づけは得られなかった。しかし通常の CRM では一つ商品を買うと自動的にあとは何もせずに寄付がされる場合が多いが、先程のインタビューにもあったように子供やボランティア団体が店頭で寄付を呼び掛ける活動を行うことにより、消費者の目に留まる機会も増え、認知の向上には効果があるのではないかと考えられる。課題としてはインタビューでもお話しただいたが現状として 10 人に 1 人がレシートを投函する行動を起こしており、さらに高めていくことだ。

第 2 節 アサヒビール株式会社「うまい！を明日へ！プロジェクト」

(1) 選定理由

アサヒビール株式会社は国内大手の飲料メーカーとして水資源を中心とした環境保全活動を行っている。環境は日本人の関心が非常に高く、そうした中で当社は環境分野で長期にわたって先進的な取り組みをしてきており、日経 BP 環境経営フォーラムが行った 2016 年の環境ブランド調査によるとトヨタ自動車株式会社などの環境分野での取り組みが盛んに行われている企業が多く名を連ねる中 17 位となっており、CRM を近年行っている企業の中でも高い評価を得ていることが分かっている⁵。またアサヒビール株式会社は飲料や食品

などの消費財を扱う企業であり、消費者にとって身近な存在である。また「うまい！を明日へ！プロジェクト」が支援しているコースは47都道府県の環境保全であり、取り組み自体が消費者にとって身近なものになっている。そのため仮説(2)「消費者に身近な問題を扱った場合、消費者にとって遠い問題より消費者の共感を得やすいのではないか。」を検証するのに適していると考えたためである。

(2) 企業概要⁶

社名：アサヒビール株式会社

設立：1889年

代表者：代表取締役社長 平野 伸一

本社：〒130-8602 東京都墨田区吾妻橋 1-23-1

事業内容：酒類事業、飲料事業

資本金：20,000百万円

(3) アサヒビール株式会社のCSRと社会貢献活動⁷

アサヒビール株式会社ではグループ会社全体で、CSR領域において解決すべき社会的課題領域を「食と健康」、「環境」、「人と社会」に分け取り組んでいる。環境の課題に対してはペットボトルのラベルにトウモロコシのでんぷんを素材に用いた「バイオマスラベル」を採用し、石油など化石燃料資源の使用量削減を目指し、またペットボトル自体の軽量化による環境負荷低減積極的への取り組みを行っている。また「アサヒの森」では森林保全活動を行っており、その理由としてきれいな水や空気、自然の恵みを次の世代まで残す活動は、自然の恵みを用いて事業活動を行っているアサヒグループの責任だとしている。アサヒビール株式会社では環境に取り組むべき社会問題の中でも重視し、幅広い活動を行っている。また「食と健康」についてはWEBサイト「人とお酒のイイ関係」にて危険な飲酒方法を戒め、健康的に楽しくお酒を飲む習慣の推進、「人と社会」ではダイバーシティ推進、水の使用量を抑えるなどの水源保全活動を行っている。

(4) 「うまい！を明日へ！プロジェクト」とは⁸

『アサヒスーパードライ』缶500ml、缶350ml、大びん(633ml)、中びん(500ml)、「歳暮ギフトセット」に含まれる『アサヒスーパードライ』缶500ml、缶350ml、大びん(633ml)を数か月にわたる期間中において、その購入数に応じて、対象商品1本につき1円が寄付される仕組みになっている。期間中売り上げた対象商品の本数を全国で集計し、都道府県ごとの販売数量に応じて配分し、47都道府県ごとの豊かな自然や環境、文化財等を未来へ継承していくための活動に役立てられる。平成21年から平成26年までの8年間実施されたこの「うまい！を明日へ！プロジェクト」は全国累計23億7,352万5,883本が消費された。

また、それに並行して2014年10月1日(水)から11月30日(日)日本全国47都道府

県で撮影された、「いつまでも残したいと思う、美しい自然や環境、文化財などの風景写真」と「その被写体をいつまでも残したい理由」を記入するフォトコンテストを実施した。

(5) インタビュー内容

2017年11月17日 12:00~13:00

アサヒビール株式会社 本社ビル 12階 会議室

マーケティング本部前第一部担当課長 M氏

①現場での動き

推進母体は本社のマーケティング部が担っているが、実際にプロジェクトを進めていくのは47都道府県の各支店の社員たちが行った。アサヒビールの社長もCSRに理解があり、株主総会などでプロジェクトの説明をされることもあるという。他社と異なる点は47都道府県ごとに全て異なるテーマを決め、それに対して寄付をするというかなりきめ細かい取り組みをしているところだ。他社の行っているCRMによく見られる一つの社会問題解決を目指して一つの団体にまとまった金額を寄付するようなものではないとしている。地域に密着した取り組みを行い、一つ一つきめの細かい工夫がされており、準備に5か月間を要したという。

②消費者のプロジェクトに対する見方

1本につき1円という消費者から見た時の分かりやすさ、手軽さを重要視したという。例えば広告を見てプロジェクトに賛同した消費者が寄付に対し興味を持った場合、スーパードライであれば日本中ほとんどのコンビニ、スーパーで取り扱いがあるのでいつでも手軽に参加できるというのが強みだとしている。わざわざ遠くまで探しに行ったりする必要がないという利便性の高さだ。また寄付の金額についても、その期間の売上げの一部が寄付されるというものよりも自分が購入することにより1円が寄付されるというほうがより明確で分かりやすい。消費者にとって近いもの、極力身近なものを企業として支援することで地域との関係を深めることができるとのことだった。

また短期間ではなく一定期間続けることも重要であるとしていた。短期間に一度きりなどという取り組みよりも、ある程度の期間継続して実施することで各都道府県、地元からの信頼度も上がり、役に立つことができるとしている。

③寄付の多い消費者の特徴

ビールの場合、夫のために妻が買う、代理購買が多いため女性が購入することが多いのではないかとしていた。また、キャンペーン期間中の購買行動の変化についても触れている。例えば夫婦の子供が通う地元の学校へ寄付が行われる場合、主婦の共感を得られ、普段他社のビールを購入している場合も期間中はアサヒビールにしようということも見受けられる

という。代理購買では実態としてこうした動機づけがあることがインタビューなどを通じて明らかになっているとしている。自分にメリットがあると購買行動を変えることはある程度は考えられるとのことだった。

④CRM 実施後の消費者への報告方法

最後に 3 つ目に結果を消費者に十分に報告することだ。自分の寄付したお金がどこにどう使われたのかをしっかりと明確に消費者に伝わるよう、プロジェクトの期間後に店頭 POP や HP で消費者に適宜報告を行った。アサヒビール株式会社としては、寄付されたお金は消費者から預かったものと捉え、報告義務があると認識している。寄付を宣伝するだけでなく用途まで告知し、消費者に深く取り組みを理解してもらうことで企業価値とブランド価値向上につながれるとしている。

⑤社内の認知・関心度

「うまい！を明日へ！プロジェクト」ではこれまで述べてきた製品一つにつき 1 円の寄付だけでなく、同プロジェクトにより寄付がされた地域を実際に訪れる取り組みも実施した。具体的には三重県の宮川で参加者を 70 人ほど募って観光しに行く企画を旅行代理店と共同で取り組んだ。アサヒビール株式会社の社員も同プロジェクトの活動に参加しており、具体的に他の社会貢献活動への関心、参加度が高まったという数字は出ていないが、社員も自分の所属する会社が環境に対し努力をしているということは実感できているのではないかと、という。

個別質問

・プロジェクトの実施に至った背景

このプロジェクトを実施した理由の一つに「うまい！を明日へ！プロジェクト」が初めて実施された 2009 年代は多くの企業が社会的責任を意識し出し、CRM 活動を打ち出し始めた時期でもあったことからアサヒビール株式会社としても企業の社会的責任を果たしたいとの意図があった。またスーパードライが 12 年間連続売り上げ一位であったことから消費者への感謝の意味を込めて実施されたものだという。世の中の缶瓶ビール、ジョッキビールの 2 本に一本が現在でもスーパードライとなっている。

また先行事例の存在があった。2009 年、キャンペーンが実施される前年に四国のみで同キャンペーンと同じ一本の売り上げにつき 1 円を寄付する取り組みをしていた。アサヒビール四国工場 10 周年を記念してのことだった。その際地域の消費者、流通業界、スーパー、各県や市町村などからの評価が良かったことから、2009 年より全国的に展開することとなった。2016 年と 2017 年も四国のみではスーパードライ一本につき 1 円の寄付活動は引き続き行われている。理由としては四国で非常に同プロジェクトへの評価が高かったこと、また初めての実施地域だったこと、工場のある地域であることなどが挙げられるという。

本プロジェクトは8回にわたって実施され、1回目が缶のスーパードライ限定だったが、2~5回目には缶だけでなく瓶も含まれるようになり、6回目以降は贈答品にまで対象商品を広げた。

・「うまい！を明日へ！プロジェクト」を実施する上での目的

プロジェクトを実施するにあたって3つの目的があったという。まず1つ目に、社会貢献活動をすることによる、アサヒビールとしての企業価値の向上を目指す目的、2つ目に地域との共生をはかり、47都道府県の地域ごとにファンをつくるため、そして3つ目にスーパードライのブランド価値を高めるため、という目的があった。

これまでビール業界各社は数多くのTVCM、電車の車内広告を全国的に打ち出すなどのPR活動を行っている場合がよく見受けられた。しかし2009年、2010年ごろから消費者の嗜好が多様化していったことから、一律に大々的に広告を行っているだけではなかなか売上げの向上が見込まなくなってきたという。そうした中ブランドと消費者の絆を深めることや、企業としての価値が問われるようになってきた。地域ごとにきめ細かい政策をすることによってさらにアサヒビールへのファンをつくっていける上、ひいてはスーパードライの売上げの向上という期待があったとしている。また最近ではTVを見ない消費者も増えてきているが、そうした消費者が住む地域の自治体が認め、勧めている観光・文化財などの支援をしていれば購入のきっかけになるなど、そうした地域共生の取組が必要だった。

3つ目の目的に関してだが、スーパードライのイメージがこれまでは、おいしい、かっこいいというイメージが強かった。今回のプロジェクトではそれ以外のイメージ向上の意図があった。飲むことによって地域に貢献できるという当製品に対する信頼感といった新たな価値を付与するためとのことだった。

・「うまい！を明日へ！プロジェクト」は消費者にとって身近な社会問題をコーズとして支援を行っていると考えられるが、共感の得やすさはどうか。

また、消費者の関心度の向上についてだが、「うまい！を明日へ！プロジェクト」実施当初の2009年から5年間にかけて、同プロジェクトに対する認知度は約50%から70%に向上し、さらに購買意欲もプロジェクトを実施したことで約45%から約60%に向上したことが明らかになった。同プロジェクトを実施したことによりスーパードライに対する信頼度が向上した結果なのではないかとしている。通常のCMでは都会的、男性的なイメージを喚起するものが多いが、信頼という観点を得られたことは大きく、ブランドイメージの向上につながったという。消費者の環境などへの関心を高めるためには企業が実施しているCRMのような取り組みに自分が参加しているという実感をできるだけ具体的に持たせることが大事だとしていた。そのため地域に密着した取り組みを行うことで共感を高めていくことが重要なのではないかと話していた。中には全国展開している企業が自分の地元のために寄付活動を行っていることに感動した消費者もおり、自然文化遺産の保護活動をして

くれたことに対する感謝の手紙が届いたこともあった。

・苦勞した点

通常企業がこうした CRM のような取り組みをする際、本社のスタッフが特定の地域、社会問題への寄付に対し、全国一律に取り組むものが多い。一方で「うまい！を明日へ！プロジェクト」は異なるという。47 都道府県ごとに事務所・営業所があり、その各営業、支店長が各自治体に実際に話を聞きに行き、現在地域で困っていること、今力を入れていることに関ししっかりと情報収集を行った上で、どの団体に寄付をするか決めている。各エリアでこれまであまり関りの無かった自治体にアポイントを取るところから始め、直接聞き込みをし、一部の人がネガティブに思うようなものに寄付するのは良くないため一般的に地元の住民の理解の得られそうな自然、文化遺産に決定をしていった。寄付先も反社会的な活動に使われてしまわないよう、自治体が紹介してくれた団体に寄付を行うこととし、公共性を担保することにも配慮したという。寄付金の使い道も透明性があるのか、報告してくれる可能性の高い、HP をもっている団体にすることと、信頼性にはかなり配慮したという。47 都道府県で一律にどこか一部の地域の支援を行うのとは比べ物にならない手間をかけており、プロジェクト開始までに約 5 か月を要したという。店頭の POP も 47 都道府県各スーパー用、飲食店用など約 10 パターンずつそれぞれ異なるものを作成し、地域ごとへの取り組みを徹底した。その POP 自体にも環境にやさしい紙を使用するなどこだわった。

・波及効果

これまで全くスーパードライの取り扱いがなかった飲食店に、地域を盛り上げる活動をしているということを伝えると、期間中に扱ってくれる店舗が増えたという。また飲食店では店頭で購入するよりも軽い感覚で注文に結び付くため、通常他社のビールを取り扱っている店でも消費者にスーパードライを飲んでもらう敷居を低くするなどの効果があると考えられるとのことだった。普通とは違う切り口で消費者、飲食店にアプローチすることで売上効果があったのだ。また通常からアサヒビールの取り扱いのある飲食店にもプロジェクトのポスターを期間中貼ってもらう協力を得るなど認知の向上に努めた。

さらに 47 都道府県各自治体への聞き込みの機会が得られたことから公的な団体など、これまで関りの無かった方面への宣伝効果につながったという。また自治体と同プロジェクトの PR をしてくれた他、知事とともに新聞やテレビの取材を受けることもあり、本来テレビに出るのにはかなりの費用が掛かるところ、こうした公共性の高い取り組みを行うことで、ある意味自然と取り上げられる宣伝効果があった。実際新聞ではプロジェクト 1 回目の実施の際については 283 回、2 回目には 710 回、3 回目には 309 回、4 回目には 281 回、5 回目には 352 回取り上げられ、宣伝効果はかなり大きかったという。そうした関りのあった自治体が積極的にアサヒビールの商品を購入してくれるようになることもあり、小さいことではあるものの、47 都道府県となるとなかなかの効果があると予測していた。

また環境に対し取り組む企業との協働も実施した。2009 年飲食店チェーンの吉野家は割り箸から繰り返し使用できる樹脂製のリターナブル箸への転換を行った。そうした吉野家の環境に配慮した取り組みと「うまい！を明日へ！プロジェクト」を組み合わせた POP を製作し、飲食店で張り出した。このように他企業と協働することで、より「うまい！を明日へ！プロジェクト」の宣伝効果も高まり、相乗効果が生まれたという。

またフォトコンテストは過去 7 回プロジェクトが実施された後の 2014 年に実施されたが、その頃になると消費者もプロジェクトの存在に慣れてきてしまうのではないかという懸念や、若い消費者にさらに浸透させていきたいとの思いから 8 回の時に実施された。

(6) 考察

インタビューを行う前、日本において環境への関心度が高いことから環境をテーマとして扱っている CRM への共感が得られやすいのではないかという予想をしていた。しかし実際にアサヒビール株式会社でのインタビュー内容を踏まえると、消費者の関心や共感を得るためには企業側のきめ細やかな地域ごとに特性あるテーマの選定という、かなり消費者目線に立った社会問題の選定が重要であることが明らかになった。実際、インタビューを行う中でも、支援対象となるテーマも意図がありすぎるものを選定する他、対象とする消費者もターゲットを絞りすぎると真逆の立場の人もあるため効果的な CRM が行えない場合が出てくる。そのため極力、公正に、公平に、全ての人から共感を得られそうなものに行っているとのことだった。

¹ <https://www.aeon.info/environment/>

² <https://www.aeon.info/company/gaiyo/>

³ <http://www.aeon.info/export/sites/default/common/images/environment/report/2017pdf/pamphlet2017.pdf>

⁴ <http://www.aeon.info/environment/yellow/>

⁵ business.nikkeibp.co.jp/atclmf/15/239633/070100002/

⁶ www.asahibeer.co.jp/aboutus/summary/

⁷ www.asahigroup-holdings.com/csr/philanthropy/index.html

⁸ www.asahibeer.co.jp/superdry/umaasu/

第6章 リサーチクエスチョンと仮説に対する考察

第1節 事例研究のまとめ

ここからは2つの事例に関して先述した世良（2014）のCRMとブランド戦略、CRM実施の上で各セクターに求められること、企業とコーズの関連性を参考に考察していきたい。

①期間

イオン株式会社は16年間継続、アサヒビール株式会社についても8回にわたって継続した。幸せの黄色いレシートキャンペーンと「うまい！を明日へ！プロジェクト」両方の取り組みにおいて、長期的に実施していくことで消費者の各キャンペーンへの認知や関心が高まる傾向にあり、参加の増加することが明らかになった。

②CRMを実施する地域

また、CRMとブランド戦略で見てきたが幸せの黄色いレシートキャンペーンはどこかの都道府県のみで実施する地域限定CRMではないが、イオンがある周りの地域のNPO/NGO、ボランティア団体への寄付を行っており、各店舗が地域性の高い取り組みを行っていると捉えられる。また、「うまい！を明日へ！プロジェクト」でも同様に47各都道府県の自然や文化財を保全する内容であり消費者にとって近しい地域を支援対象としている。先にも述べたように、工場のある四国のみで近年も同プロジェクトを実施していることから地域の特性補完をしているといえる。

③CRMを実施した企業の特徴

企業が社会的にどのような立場でどのようなコーズ支援を行うことが消費者の共感を得られるかなどについて世良（2014）と幸せの黄色いレシートキャンペーン、うまい！を明日へ！プロジェクトを照らし合わせてみていきたい。イオン株式会社、アサヒビール株式会社共に東洋経済社が発表したCSR企業総覧2017によると、それぞれ43位と、20位とともにCSRにおいて先進的な企業として評価されている¹。また、両社ともに全国的なコーズではなく、地域のコーズを支援しており、世良（2014）にあったように消費者の関心を引き付けやすいものとなっている。

④CRMに参加する消費者の特徴

消費者は両社ともに寄付は女性によって行われる可能性が傾向として高いことが世良（2014）では示されたが、幸せの黄色いレシートキャンペーンのようにサラリーマンの男性や家族で寄付に参加することもあり、またうまい！を明日へ！プロジェクト実施後に社内で環境に対する関心が向上したことから、男女で極端な関心の差はみられなかった。

⑤企業とコーズの関係性

幸せの黄色いレシートキャンペーン、「うまい！を明日へ！プロジェクト」ともにどちらも企業と企業を取り巻く地域の NPO/NGO やボランティア団体、市町村への寄付という企業とコーズの関係が近いと捉えられる。また支援先の団体においては、子供の教育や医療支援をしている団体や地域の自然・文化財保全など消費者に身近な問題に取り組む団体が多く、消費者とコーズの関係度合いは高いと判断できる。

⑥関連づける商品の特性

世良（2014）では酒類など一部の人から評価が低い商品を CRM に用いると効果的でなくなりやすいとしていたが、特にそうした酒類を扱うことでのデメリットについては明らかにならなかった。

⑦寄付の特性

両社ともに 1%の寄付という%表記を行っていた。また、幸せの黄色いレシートキャンペーンでは各ボランティア団体にイオンで利用できるギフトカードが寄付金相当額贈られるということがホームページに明記されていないため、そうと知らずに実際に金銭として贈られると誤解している人もいるのではないかと推測されるため、寄付の形態も公開することが望ましいと考えられる。

第 2 節 リサーチクエストに対する考察

これまで「CRM によって消費者の社会問題への認知や関心を向上させることはできるか」という問いを明らかにするために、「どのように CRM を行えば消費者に浸透させることができるのか」について 2 つの仮説を立て、事例分析を行ってきた。

さてここからは先程紹介した世良（2014）の CRM の短期的・長期的効果やインタビュー結果を通じてリサーチクエストと仮説について結論とまとめに入っていきたい。

・**仮説 (1)** 「消費者参加型の CRM を行うことで直接社会問題に触れることができるため認知や関心の向上に有効なのではないか」への考察

先にも触れたように、通常と色の異なる黄色いレシートが買い物をした消費者全員に配布されるという点が、キャンペーンへの認知を上げる効果を生むと考えられ、また誰でも気軽に参加できるものになっていることが分かる。イオン株式会社の実施した幸せの黄色いレシートキャンペーンには CRM の実施と売り上げの向上には関係性がみられなかった。そのような短期的な効果はみられなかったが、長期的な効果は期待できると考えられる。キャンペーン実施の際に先にも触れたように、子供が寄付を呼び掛ける活動を行っている。また、イオンに家族で買い物に来た際に、キャンペーンを認知している親とレシートを投函する体験をしている場合も多い。買い物をした後レシートを投函するという、消費者の行動を伴った CRM が社会問題への認知や関心を向上させることができると断定することは難しい

が、こうした子供の時から寄付体験の機会が得られることは長期的に見て効果があるのではないか。また子供に限らず、自分で寄付先を選定した寄付先が扱う社会問題に対し、寄付する前よりも関心は向上する可能性があるとも考えられる。2001年から実施しているキャンペーンは全体として投函されたレシート金額は増加傾向にあり、登録しているNPO/NGOやボランティア団体の数も年々増加している。仮説(1)は、消費者参加型のCRMは長期的に見て浸透傾向にあり、消費者が体験として寄付を経験することができるため効果があると考えられる結果となった。

・仮説(2)「消費者に身近な問題を扱った場合、消費者にとって遠い問題を扱う場合より消費者の共感を得やすいのではないか」への考察

幸せの黄色いレシートキャンペーンでは各イオン店舗の周辺にあるNPO/NGOやボランティア団体の活動を支援する取り組みで、店舗に買い物に来る消費者にとって関係のある、福祉などの問題を支援している団体も多く、コーズと消費者が近い関係性にあった。またアサヒビール株式会社が実施した「うまい！を明日へ！プロジェクト」でも47都道府県、地域ごとにコーズを選定するという地域性の高いものだ。各地域に住んでいる消費者にとって馴染み深い自然や文化財を扱うことで共感を得られることがインタビューから明らかになった。さらに四国のみではあるものの、消費者が同プロジェクトへ関心が高いため2016年、2017年も実施されていることから、消費者に自分たちの住む地域の自然や文化財を守ろうという意識の向上が見られた。以上から消費者に身近な問題を扱うことは共感を得やすく、問題意識を持ちやすいことが明らかになった。

・リサーチクエスト「CRMによって消費者の社会問題への認知や関心を向上させることはできるか」に対する考察

リサーチクエストへの答えとしては、CRMを長期的に実施し、かつ消費者に身近な地域性ある取り組みが有効であることが明らかになった。またこれからの消費社会を担っていく子供世代も参加できるような仕組みをCRMに取り入れていくことで、将来消費行動をする際に、社会性を配慮する可能性が期待できる。

第3節 総括

最後に、これまで本論文で明らかにしてきたことの振り返りをしていきたい。第1章では日本企業においてCSRがグローバル化や株式所有構造の変化、そして阪神淡路大震災の発生を機にボランティア活動が盛んになった社会的背景のもと発展したことを明らかにした。また社会貢献活動がアメリカ社会の中で発展し、1980年代に日本企業がアメリカに進出した際に地域や社会の中で、街づくりや福祉活動への支援、人権への配慮などといった責任を果たす企業市民としての在り方を学んでいったことを示した。第2章では現代の豊かな消費社会の一方で環境や福祉に配慮した消費を行う必要性について述べた。また商品の社会

性を考慮した購買が受け入れつつある背景は、マズローの欲求 5 段階やヴェブレンの階層的消費理論をもとに見てきた。そのような社会的消費への関心に変化している中でこそさらに高めていくことができるのではないかと考え、「企業が行う社会貢献活動を通じて、消費者の社会問題に対する認知・関心を高めるにはどのような取り組みをしたらよいか」という問いに沿って第 3 章で CRM の可能性について見てきた。CRM を実施している商品とそうでない商品であれば実施している方を選ぶ消費者の増加、寄付付き商品を購入することによる家庭内での波及効果、企業の社食で CRM 商品が取り入れられつつあった。第 4 章では CRM によって社会的消費を促すにはどのように実施すればいいのか見てきた。リサーチクエスチョンを「CRM によって消費者の社会問題への認知や関心を向上させることはできるか」とし、そのためには長期的に実施すること、消費者とコーズが馴染み深いこと、が明らかになった。また消費者に自分で社会問題を解決する体験を実際に与え、かつ消費者の住む地域の問題については関心を持つ可能性が高いことが分かった。これらの明らかになった点から仮説を立て、第 5 章ではイオン株式会社とアサヒビール株式会社の事例研究を行った。その結果、幸せの黄色いレシートキャンペーンから、CRM に子供が参加できる仕組みを設けることで、長期的な効果が期待できることやキャンペーンを実施するに従って消費者の参加が増加したことが明らかになった。また、「うまい！を明日へ！プロジェクト」から地域性のある、消費者にとって身近な社会問題を扱う CRM は共感を高めやすいことが分かった。本論文では CRM によって社会的消費を促すためには長期的に取り組むことが求められ、また社会問題への関心を高めるためには消費者にとって身近な地域の問題を扱うことが有効であることが明らかになった。

¹ <http://toyokeizai.net/articles/-/167266?page=2>

文献一覧

1. Philip Kotler & Nancy Lee(2004) “Best of Breed” Stanford SOCIAL INNOVATION Review.
2. Brett Jenks(2015) “Driving Change Through Pride of Place” Stanford SOCIAL INNOVATION Review.
3. 大平修司・藺部靖史・スタニスロスキースミレ（2015）『日本のソーシャル・コンシューマーに関する一考察 —寄付つき商品の意思決定プロセスの解明—』日本商業学会 流通研究 第17巻第4号。
4. 現代公益学会（2016）『東日本大震災後の公益をめぐる企業・経営者の責任』文眞堂。
5. 世良耕一（2014）『コース・リレーテッド・マーケティング—社会貢献をマーケティングに活かす戦略』北樹出版。
6. 谷本寛治（2006）『CSR 企業と社会を考える』NTT 出版。
7. 日本経団連社会貢献推進委員会編著（2008）『CSR 時代の社会貢献活動—企業の現場から—』日本経団連出版。
8. 間々田孝夫（2000）『消費社会論』有斐閣。
9. 渡辺一雄（1992）『体験的フィランソロピー』耕文社。

URL 一覧

1. NPO 法人アクアリズム aquarhythm.com/
2. アサヒグループホールディングス株式会社 www.asahigroup-holdings.com/
3. イオン株式会社 www.aeon.info/index.html
4. イオン株式会社統合レポート
http://www.aeon.info/export/sites/default/common/images/environment/report/2017pdf/17_data_a3.pdf
5. ガールスカウト東京都第64団 <https://ameblo.jp/gs-tokyo64/>
6. キリン株式会社 www.kirin.co.jp/
7. 東洋経済 <http://toyokeizai.net/articles/-/167266?page=2>
8. ドナルド・マクドナルド・ハウス・せたがや www.dmhcj.or.jp/jp-house/1536/
9. 日経 BP 環境経営フォーラム business.nikkeibp.co.jp/atcle/f/15/239633/070100002/
10. 森永製菓株式会社 www.morinaga.co.jp/