ISSN 2434-7752

The Journal of Japan Association for Consumer Policy

消費者政策研究

樋口一清教授追悼論文集

Vol.03

Dec. 2021

INDEX

【献辞】

日本消費者政策学会副会長　井内 正敏　・・・・・・P1

【追悼論文】

コロナウィルス・パンデミックに当って現代社会を考える
－消費者及び消費者政策はこれに如何に応えるべきか－　・・・・・・P3
日本消費者政策学会顧問　井出 亜夫

消費者志向経営の理論と実践
－なぜ消費者志向経営が必要なのか、どのように実践すればよいのか－　・・・・・P16
昭和女子大学　飛田 史和

B to Bビジネスにおける消費者志向経営
－マーケティングビジネス(消費者キャンペーン)の実証研究－　・・・・・・P25
昭和女子大学大学院福祉社会研究専攻　大熊 省三

消費者政策の専門人材育成に関する一考察　・・・・・・P38
公益財団法人消費者教育支援センター　柿野 成美

エシカル消費の対象範囲の検討方法に関する一考察
－代替肉を事例として－　・・・・・・P48
法政大学大学院政策創造研究科　太細 譲士

企業の消費者志向経営に関する一考察
－接点の多様化を中心に－　・・・・・・P58
四国大学　殿崎 正芳

【一般論文】

2018年以降におけるキャッシュレス利用者の特性の変遷　・・・・・・P69
尾室 拓史

消費者志向経営が考慮すべき社会的制度配列
－サービス・エコシステム概念と知識創造理論からの示唆－　・・・・・・P79
多摩大学医療・介護ソリューション研究所　佐藤 幸夫

故　樋口一清教授略歴・著作目録　・・・・・・P89

JASCOP 日本消費者政策学会
www.jascop.org

故　樋口一清教授に捧げる

故 樋口一清教授 遺影

献　辞

故樋口一清先生と最初にお会いしたのは、霞が関の職場においてでした。当時、先生は通商産業省から経済企画庁へご出向され、筆頭局の総括課長補佐として経済見通しをはじめとするマクロ経済政策の取りまとめを担当されていました。

私は、直属の部下としてお仕えし、それ以来、公私にわたって常に温かいご指導を賜ってまいりました。

最後にご一緒にお仕事をさせていただいたのは、ご逝去されるわずか２か月前に発刊となった「日本の消費者政策」の編集作業でした。頻繁に連絡を取り合う中で、先生は本学会の今後の進め方や、先生のご尽力のもとで次々と創設が進んでいた大学院レベルでの専門人材教育の更なる充実について、常に熱く語られていました。まさかこの機会が、先生からのご指導や薫陶を直接受けることができる最後となってしまうとは、当時の先生の元気なご様子からは露程も想像がつかないことでした。皆様と同様、突然の訃報に接し、深い悲しみとともに、今後はあの周囲の皆をすべて包み込むような穏やかで温かい先生とお話することも、そしてご薫陶を受けることもできないことを思うと、無念で一杯です。

先生は、東京大学経済学部をご卒業後、昭和50年に通商産業省に入省され、通商調査室長、鉱害課長、消費経済課長、小規模企業政策課長等を経て、九州経済産業局長でご退官されるまで、経済産業政策、環境政策、消費者政策といった幅広い分野で行政手腕を発揮されました。その後、アカデミアの世界に転じ、信州大学の経済学部及び大学院で教授として教鞭を執られ、評議員やイノベーション研究・支援センター長などのご要職も兼ねられました。信州大学名誉教授になられた後も、法政大学大学院や昭和女子大学大学院において、教授としてご活躍されました。またその間、中央大学、成城大学、明治大学大学院、広島大学大学院などで講師も務められ、多数の大学において長きにわたり後進の指導や研究に大いに貢献されました。

社会経済活動の分野におかれては、長野県の初代消費生活審議会会長や行政機構審議会会長などに任ぜられるとともに、内閣府の消費者委員会委員をはじめ、各府省の審議会委員としてご活躍されました。また、NPO 活動にも積極的に参画され、ながの消費者支援ネットワーク理事長や消費者スマイル基金副理事長など、消費者団体をはじめとする各種団体でも、役員として幅広くご活躍されました。消費者庁及び消費者委員会の創設に際しては、国会からの要請に応じ、参議院消費者問題特別委員会において、「消費者庁関連３法案」に関する参考人としてご出席されました。

平成 30 年 5 月には、先生は、これまでの長年にわたる消費者政策への多大な貢献から、官邸において消費者支援功労者として内閣総理大臣表彰を受けられました。

先生は、環境政策や消費政策をはじめとする多数の論文や専門書を表されていますが、近年では、消費者政策の分野に傾注され、特に「新しい消費経済学」の確立と普及に注力されておりました。すなわち、サステイナビリティ、情報の非対称性、限定合理性の３つの概念を柱に据える「新しい消費経済学」を、消費者政策の理論的基盤として位置付けることを提唱されていました。

長年にわたる実務、教育、研究への先生の真摯なご貢献とその成果は、本学会の初代会長を務められた先生の御遺志を引き継ぐべき私た

ちにとっての大きな財産であり、また進むべき道を示していただいている航海図でもあります。そこで、このような貴重な知的財産を残していただいた先生に対する敬意と深い感謝の気持ち表すため、故樋口一清先生追悼号を刊行することにいたしました。

　先生の御冥福、そしてご遺族の方々のご健勝と益々のご活躍を心よりお祈り申し上げます。

日本消費者政策学会副会長
井内　正敏

コロナウィルス・パンデミックに当って現代社会を考える
–消費者及び消費者政策はこれに如何に応えるべきか -
（故樋口一清消費者政策学会会長に捧げる）

井出　亜夫

はじめに

米国サブプライム問題を契機に発生したリーマンショックは、100 年に一度の世界経済危機といわれましたが、それも束の間、私たちは、コロナウィルス・パンデミックに直面し、今日改めて現代人類社会の脆弱性が浮き彫りにされています。リーマンショックに続く今回の危機は、原因は全く違いますが、「20 世紀を律した市場経済システムの枠組み」が対応力をもちえなくなり、従来の市場経済システムにパラダイムシフト（思考と枠組みの変化）が求められているのではないないでしょうか。この機会に、現代の市場経済システムの問題点を深く考え、我々は如何なる対応を行うべきか考えてみたいものです。

１．成長至上主義の世界観

第２次世界大戦の終了・復興、植民地の独立により、経済発展による楽観的認識が世界を支配しました。特にベルリンの壁崩壊、冷戦終結後、市場経済の一般化、グローバル社会の進展を展望して楽観的展望が蔓延しました（歴史の終焉―フランシス・フクヤマ、フラット化する世界―トーマス・フリードマンはその代表でしょう）。しかし、現実に進展した世界は貧富の格差拡大とこれに起因する政治・社会問題を生み出し、混沌たる事態も出現しています。トマ・ピケティ「21 世紀の資本」が世界的ベストセラーとなった所以も多くの人が今日の市場経済システムの不安定性を自覚したからに相違ありません。

２．「沈黙の春」、「成長の限界」等に始まる成長至上主義への警告と地球サミットへの流れ

既に 1962 年レイチェル・カーソンは「沈黙の春」において農業・自然界と化学製品の相克問題を提起しました。1972 年ローマ・クラブは「成長の限界」を提示し、同じく同年、スウェーデン・ストックホルムにおいて「国連人間環境会議」が開催され、先進工業国においては経済成長から環境保全への転換が、開発途上国における開発の推進と援助の増強が重要であるとされました。

その後、第一次・第二次石油危機の発生に伴うエネルギー問題への対応（ＩＥＡの設立、先進国首脳会議の発足）、スミソニアン体制から変動相場制への移行、プラザ合意など世界経済の中枢アメリカ経済の疲弊等によって、この動きは 20 年後リオ・サミットまで待たなければなりませんでした。

（国連環境会議（地球サミット））

1992 年、ブラジル・リオデジャネイロで「国連環境開発会議」（地球サミット）が開催され、「環境と開発に関するリオ宣言」、持続可能な開発のための行動計画「アジェンダ 21」に加え、気候変動枠組条約、生物多様性条約の署名が開始され、持続可能な開発が、人類の安全で繁栄する未来への道であることが確認されました。

（国連グローバル・コンパクト UNGC）

1999 年、国連コフィー・アナン事務総長は、ダボス会議（国際経済フォラム）において「国連グロー バル・コンパクト」を提唱しました。これは、世界人権宣言、就業の基本原則に関する ILO 宣言、環 境と開発に関するリオ宣言に基づき以下の 10 原則を、グローバル社会において展開される企業の行動原則として掲げたものであり、参加者の自発的イニシャティブによる実施を求めるものです。2000 年に国連本部において正式に発足し、都合のよい隠れ蓑にならないよう 2000 以上の企業、労働組合、市民組織のネットワークによって、運営が担保されています。

こうした動きは、一連のＣＯＰ会合（気候変動枠組み締約国会合・第 1 回 1995 年）、2030 年を目指した国連ＳＤＧｓ（下記参照）の動きとなっていますが、今回のコロナ問題は、単にウィルスへの対抗に限らず、これを契機とした人間社会・文明と自然・環境との関係を我々に問いかけています。

「国連ＳＤＧｓ－2030 年を目指した持続的発展 17 目標（2015 年国連サミットにおいて合意）」

1．貧困をなくそう

2. 飢餓をゼロに

3. すべての人に健康と福祉を

4. 質の高い教育をみんなに

5. ジェンダーの平等を実現しよう

6. 安全な水とトイレを世界中に

7. エネルギーをみんなにそしてクリーンに

8. 働きがいも経済成長も

9. 産業と技術革新の基盤をつくろう

10. 人や国の不平等をなくすような対策を

11. 住み続けられるまちづくりを

12. つくる責任 つかう責任

13. 気候変動に具体的な対策を

14. 海の豊かさを守ろう

15. 陸の豊かさも守ろう

16. 平和と公正をすべての人に

17. パートナーシップで目標を達成しよう

（この 17 項目の下に各項目ごとに約 10 項目合計 169 項目の課題が掲げられています）

―此処には、新型コロナウィルス・パンデミックの防御・拡大の防止策にも直結する多数の事項が含まれている一方、今後の経済システムのあり方を示す多くの課題が示されています。―

３．コロナウィルスで世界が求められていること

今日の新型コロナウィルスのパンデミックに直面して、改めて人間社会の有限性、相対性を感じます。自然・環境と人間活動の調和、水の需給もままならないアフリカ諸国の現状、これらを可能とする市場経済システムの在り方・真の民主主義とは何か等多くの課題を我々に投げかけています。

国際社会はこれに対し、如何なる対応が出来るか問われていますが、取り敢えず当面の課題として以下の点が急務となっています。

（当面の課題）

（１）感染経路の究明
情報の透明性・共有、国家対立でなく、国際協調が求められ、特にＷＨＯの活動が重要でありましょう。

（２）感染防止のための諸国民の努力
（三密の回避、状況に応じた経済社会活動、文化・教育の一時的停止とその再構築）

（３）専門家、関係者への期待・要請（ウィルスの解明、治療薬・ワクチンの開発）

（４）医療体制の整備

（５）二次，三次感染の防止を含め、発展途上国への拡大を防ぐ様々な国際協力

（各国の状況と対応）

今日までの動きは、米国ジョンズ・ホプキンス大学の集計によって、概要を知ることが出来ますが、更なる悪化も生じています。(2021 年 1 月初現在の世界の死者 180 万人、米国の死者 35 万人)

（市場経済の国・民主主義の国といわれれる国の対応）

①アメリカの対応は、トランプ大統領の発言も含み、アメリカ民主主義・市場経済なるものの実態を露呈（貧富の格差拡大、現代先進社会に当然な社会保障制度の不備、アメリカ社会に根づく人種差別現象の実態。ＷＨＯ離脱等自国優先・一国経済主義）しています。こうした現状に対し、次期バイデン政権が如何なる対応をとるか注目を要します。

②これに比べメルケル首相等欧州政治家の発言は、人類の共存、相互依存性に触れるなど視野の高さを示しています。

③一方、中国の習近平政権の世界に対する発信力も注目されます（米中覇権争いの中、今次新型コロナウィルスにおける中国政府の初期対応に問題があったに違いありませんし、香港を巡る中国の対応、新疆ウィグル自治区の問題も軽視はできませんが、総じてコロナウィルスを巡る中国の国際対応はシンパシーを増すことになるでしょう)。

④他方、幸いにして日本の被害状況は他のＯＥＣＤ諸国に比しラッキーな状況にありますが、日本からの発信に視野の狭さを感じます。1993 年に制定されたわが国環境基本法は、環境の恩恵・継受、将来世代への継承、国際協力による解決という理念のもとに持続的発展社会の形成を謳っています。

４．ＩＣＴ（情報通信技術）、ＡＩ（人口知能）に代表される情報革命の進展とポストコロナウィルス

情報化社会の進展は、新型コロナウィルス・パンデミックの中でもその度合いを強め、今回のコロナウィルスへの対応においてもビッグデータの活用、ＡＩの利用は、情報の分析、伝達に更なる革新・変化を加え、働き方、ｅコマース等生活様式にも変化をもたらし、また都会への人口集中、地方の疲弊の是正・振興に新たな手掛かりを与えることが期待されます。

情報革命は、産業革命同様止めることのでき

ない必然的現象ですが、産業革命・市場経済化の展開の中で進められた民主化運動（労働組合運動、消費者運動、協同組合運動、政治的民主化運動等）様々な社会的対応も振り返りつつ、情報革命を展望し、対応することが必要でしょう。

この動き（AI の活用と DX：デジタルトランスフォーメーション）に対し新しいルール（①情報保護・管理、②情報独占の排除－独禁法の情報版、③国境を越えた税制の在り方、④情報格差・情報ディバイドによる貧富の格差拡大、その防止策、⑤軍事への転用（Tools and Weapons　マイクロソフト社幹部 B.スミス）⑤その他の弊害（注：SNS の利点と弊害」の見極め）除去のルール等を作る努力が求められるとともに、物理的距離の制約、組織の大小の不利を克服し、また、人々の孤立を防ぎ、相互依存関係を再認識させるなど市場経済システムの永続性を如何にして高めるか、現代人の知恵が試される大きな問題でありましょう。

５．現代市場経済システムの問題点

抑も近代資本主義発生の底流には、ビジネスの展開と同時に倫理が求められていました。アダム・スミスは、倫理学の上に経済論（道徳情操論と諸国民の富）を展開し、マックス・ウェーバー「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」はこれを象徴するものでありました。わが国における、江戸時代石門心学（石田梅岩）による利他主義「売って良し、買って良し、世間良し」思想も同様であり、日本資本主義形成の立役者渋沢栄一の「論語と算盤」はその近代版といえましょう。

しかし、時代の展開と共に、効用・利益第一主義、株主第一主義の経済概念が横溢し、世界の経済学は、ミルトン・フリードマン「シカゴ学派」の主流派経済学の影響が極めて大きい状況です。

マックス・ウェーバーは、20 世紀世紀初頭、「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」の中で、「最も自由な地域であるアメリカ合衆国では、営利活動は宗教的・倫理的な意味を取り去られていて、今では純粋な競争の感情に結び付く傾向があり、その結果スポーツの性格を帯びることさえ稀ではない。…精神のない専門人、信条のない享楽人。この無のもの（ニヒツ）は、人間性のかつて達したことのない段階にまで既に登りつめたと自惚れるだろう」と観察しています。

ここでは、こうした経済学及び現代市場経済システムの現状に対する深い憂慮と新しい展望を説く幾つかの例を提示するとともに、経済社会に関する東洋思想を紹介してみたいと思います。

（人間の相対性、相互依存性を述べた東洋思想）

総じて、近代の到来は、自然を克服する欧米思想によってもたらされましたが、この機会に人間の相対性、相互依存性を述べた東洋思想を振り返り、今後の対応に資したいと思います。

（1）『説苑』*に示される国を超える発想

(*中国上代～前漢中期までの故事説話集。
前漢の大儒・劉向の編纂）

「楚の共王出猟して、その弓を遺う。左右これを求めんことを請ふ。共王曰く、『止めよ。楚人弓を遺ふも、楚人これを得ん。又なんぞ求めん』と。仲尼（筆者注:孔子）これを聞きて曰く、『惜しいかな、その大ならざる。また人弓を遺ふも人これを得んと曰はんのみ。何ぞ必ずしも楚のみならんや』と。仲尼は所謂大公なり。」

（2）論語に現われたコンプライアンス観、富貴観

・法律制度、刑罰だけで秩序を維持しようとすると、民はただそれらの法網をくぐるだけに心を用い、幸いにして免れさえすれば、それで少しも恥じるところがない、徳をもって民を導き、礼によって秩序を保つようにすれば、民は恥を知り、みずから進んで善を行なうようになるものである（英国金融学者ジョン・ケイも「金融に未来はあるか」で引用）。

・利益本位で行動する人ほど怨恨の種まくことが多い。

・君子は万事を道義に照らして会得するが、小人は万事を利害から割出して会得する。

（3）人間と自然界との調和を示している老荘思想

・竹林の 7 賢人（人間社会の喧騒を離れ自然と共生する）

・無為無欲、無為自然の治

・兵は不肖の器にして君子の器でない

（4）先憂後楽

（中国北宋の政治家・文人、范仲淹（989～1052）の散文『岳陽楼記』の末尾一節）

士当に天下の憂いに先立ちて憂え天下の楽しみの後に楽しむ

（5）『菜根譚』

（中国明代末期の儒者、洪応明による儒仏道の倫理の集大成）

・仁義の力は何物にも勝る
富の力に対し、仁の徳で対抗し、
名誉で来るならば、正しい道で対抗する。

・学んで後に自ら実行する
学問を講じても実行を大切にしなければ口先だけのことである。事業を起こしても自分の利益だけを追求するのであれば、眼前の花のようなものである。

・三態（道徳、事業、権力）の富貴名誉を比較すれば、道徳によるものが最も優れている

（6）二宮尊徳*に現れた持続的発展思想

（*江戸末期農政家、1787 ～ 1856）

「遠きを謀る者、近きを謀る者」「利を計る遠近」は商法の掟である。

・誠心・勤労・分度（分限、限度に応じ計画を立てる）・推譲（他人を推薦し、自らは譲る・人のため世のための志と実践）

（7）ムハマド・ユヌス

（バングラデッシュ・グラミン銀行創始者、2006 年ノーベル平和賞受賞。1940 年～）

「資本主義の欠陥を指摘（ソーシャル・ビジネス、起業家の精神、金融システムの再構築による）貧困ゼロ、失業ゼロ。環境破壊ゼロの世界を提唱」

（8）マハトマ・ガンジー

（インド独立指導者、1869 年～1948 年）

「現代社会 7 つの大罪」

・道義なき政治

・道徳なき商業

・労働なき富

・人格なき学識(教育)

・人間性なき科学

・良心なき快楽

・献身なき信仰

（9）宮沢賢治（作家、農民指導者、1896 年～1933 年）

「農民芸術概論要綱」（日蓮宗の影響）

我らは一緒にこれから何を論ずるか･･･
世界全体が幸福にならないうちは個人の幸福はあり得ない
自我の意識は個人から集団社会宇宙と次第に進化する
この方向は古い聖者の踏みまた教えた道ではないか
新たな時代は世界が一の意識となり生物となる方向にある
我らは世界の真の幸福をたずねよう訪ねよう

（１０）尹東柱（韓国詩人、日本留学時に治安維持法により獄死。延世大学、同志社大学に記念碑がある。1917～45）序詩

「死ぬ日まで空を仰ぎ、一点の恥辱無きを　葉あいにそよぐ風にもわたは心痛んだ　星をうたうこころで生きとし生けるものをいとおしまねば　そして私に与えられた道をあゆみゆかねば　今宵も星が風に吹き晒される」

（現代市場経済システムの問題点を指摘した論者の例－詳しくは付論参照）

1）アマルティア・セン　経済哲学者、

経済学の再生・道徳哲学への回帰を唱え、今日の経済学は合理的愚か者の分析学に堕落したと批判

2）マイケル・サンデル　社会哲学者

市場経済原理主義、功利主義から新しい公共哲学（共同体主義）へ移行を提唱

3）フィリップ・コトラー　マーケッティング学者

マーケティングの世界では、世界人口の 70 億人の顧客のうち注視してきたのは、わずかの大富豪、富裕層、中産階級など約 20 億人であった。残りの 50 億人対象にも対象ととするマーケティングが必要だ。

4）宇沢弘文　政治経済学者

地球環境、地域社会、都市計画、交通・通信、教育、医療・福祉、金融等は、社会的共通資本である。この概念を組入れた市場経済の構築が、市場経済を持続可能にするものである。

5）野中郁次郎　経営学者

新しい資本主義の模索―Prudence（分別・思慮）-based capitalism　「(人間中心の精神・価値観に基づいた経済・経営)賢慮（共通善実現のための知恵)」」に基づく資本主義を提唱

6）マイケル・ポーター　経営学者

企業の社会的責任とは、社会が直面する課題に対し、企業が事業を通じてこれを実現すること、すなわち、社会の課題と事業活動を統合することである。

7）リン･シャープ･ペイン　経済倫理学者

「バリューシフトー企業倫理の新時代」今日、一流企業に期待されていることは、富の創造、優秀な製品とサービスの提供ばかりではない。今日の社会は、道徳的な人格を企業に付与している。

8）ジョン・ケイ　金融経済学者

ベルリンの壁崩壊に伴うグローバル経済の進展、市場主義指向が強まる中で、実体経済をサポートする役割を担う金融がこれから遊離・膨張し、その破綻によって逆に実体経済に大きなダメージを与えた。この主客転

倒の関係を正常化する知恵と方法はないものであろうか。

9）ビル・ゲイツ　マイクロ・ソフト創始者

今日の市場経済システムは、購買力を持つ需要にのみ対応し、真のニーズに対応していない。市場経済システムには不備がある。この不備を改善するためには、さらなる技術革新よりもシステムの改革が必要である。

10）エレン・マッカーサー　父親を炭鉱夫に持つヨットレース女性世界覇者

ヨットレースの世界の覇者が、地球を回って改めて資源の有限性、枯渇を懸念し、エレン・マッカサー財団を設立（2010 年）、「サーキュラーエコノミー」運動を展開。

6．グローバル社会における世界市民としての素養と自覚

人類の共存、相互依存性の認識を高めるためには、専門領域を超えた、あるいはその根底にあるリベラル・アーツ（哲学、倫理学、歴史　文学、テクノロジーよりもサイエンス）を視座の中に据えなければなりません。

総じて、日本の実情は、明治以来近代化を目指したテクノクラート養成に主眼が置かれ、分野を超えた発想が足りません。（注：ベルツ日記「日本では今の科学の成果のみを西洋の学者から受け取ろうとしている」）

（注）加藤周一（日本文学史序説）、中村元等（日本人の思惟方法）等が鋭く指摘する日本の伝統的思想（体系的価値観の欠如－所属集団への強い帰属、論理的思考の欠如、）、与えられた状況への安易な対応、蛸壺型社会「丸山真男－日本の思想」）はどう克服されるかといった問題とも密接に係わりを持ちましょう。

7　消費者の責任と役割、消費者政策の在り方

1）別紙は 1998 年ＣＯＰ５京都会議開催に当って、時の橋本内閣が関連する政府審議会事務局に対し意見を求めた時、国民生活審議会事務局経済企画庁より出されたペーパーに関し、毎日新聞が論説で紹介したものであります。ここでは既に成長の限界を強く意識し、現状経済のある種パラダイム・シフトした問題提起がなされています。

2）消費者も消費者政策も従来の発想をこえて、ＳＤＧｓ達成に向けて自らの生活を吟味し、企業活動、政府政策をこの観点から厳しく評価していく必要がありましょう。既に、多くの企業は自らの企業活動をＳＤＧとの関連において、ＰＲしていますが、それは第３者の評価を受けたものではありません。その事実関係を消費者自身が判断、評価し、購買活動のベースとすべきでありましょう。そのための評価委員会のような機関を消費者運動の中で展開することも必要でありましょう。

3）その意味で、21 世紀の市場経済システムのパラダイムシフトは、消費者自身の、消費者政策自身のパラダイムシフトをも必要とするでしょう。

4）これは、真の民主主義社会の実現が、国民一人一人の自覚と行動によるものであるように市場経済システムのあるべき姿が消費者自身の思考と行動に係っていることを示唆しています。

終わりに

（1）SDG s の重要性

SDG s の思想（現代人間社会と自然・環境との調和を展望、貧困問題の重視等）は大きな第一歩と言えます。これを企業はどう実践し、政策は如何にリードし、NPO 組織、消費者もまたこれに如何に対応するかは、「市場経済システム」の永続性が問われる重要事項になります。

人類は産業革命以降、利便性の向上、生活の豊かさの向上において多くの成果を挙げてきました。他方、それまでになかった大規模な戦争、核兵器の保有、地球環境問題の発生等将来世代に対する負の遺産も積み重ねています。人類社会の永続を願い展望するならば、こうした負の遺産を早期に除去しなければなりません。それができなければ、人類の永続は困難であり、次の種族によって、我々が恐竜の絶滅の歴史をたどるように、かつて人類と云う種族が存在したが、自らの活動によって衰滅したと記録されることになるでしょう。

（2）歴史と展望

英国の著名な歴史家 E・H.・カーは「歴史とは、過去と現在の絶え間ない対話である」と述べています。私は、これに加え、「歴史とは、過去と現在の対話であり、また、未来への展望である」と考えます。世界は大きな転換期にあり、また、今日の日本は、明治維新、戦後改革に次ぐ新しいパラダイムの形成、第 3 の開国が求められています。

コロナウィルス・パンデミック問題を契機に新しい展望を描きたいものです。

（付論 - 現代市場経済システムの問題点）

1）アマルティア・セン　（1933 年～）政治経済学者、哲学者　ノーベル経済学賞受賞

①人間は多様性を有した存在である、民族・習慣が有するアイデンティティーの多様性の上に人間の理性と判断が成立する。

②現代経済学はこうした背景を捨象し、効用極大、利益至上をベースとするいわば合理的愚か者の分析学に堕している。

③貧困、飢餓、格差、不平等の解消を可能とする経済社会システムの構築を求め、経済学の再生、道徳哲学への回帰を提唱。

2）マイケル・サンデル（1953 年～）政治哲学者

①市場経済原理主義、功利主義から新しい公共哲学へ

②リバタリアニズム（自由至上主義：人間は他者の権利を侵害しない限り自由という基本的権利を持つ、善の価値判断をせずに万人に共通する自由を普遍的前提とする）の哲学から、時代は、コミュニタリアニズム（共同体主義：人間は社会の一員として生まれ、生きる。ゆえに無制限の自由を持つわけでない）へ

③すなわち、時代は、自由が善に先行するする哲学から、善の価値観を問う哲学へ移行しているのではないか。

3）フィリップ・コトラー（1931 年～）

米国マーケッティング学者

①企業の社会的責任　－物質主義、自己主義の戒め－

マーケティングに携わる人間は自らの活動が世界の資源等社会に及ぼす影響についても責任感を持つべきだ。これは、道義的責任だ。

米国は余りにも物質主義と自己中心主義に偏りすぎた。企業には倫理が必要だ。他人の役に立つというのはそれだけで行動を起こす立派な理由である。効果を金銭的に図る必要はない。

②富と貧困－貧しい 50 億人にもっと目を－

ニューヨークで起きた「ウォール街を占拠せよ」のデモが象徴しているように富と貧困の問題は軽視できない。この問題を放置したならば、社会変革を目指すもっと過激な運動に発展するかもしれない。マーケティングの世界では、世界人口の 70 億人の顧客のうち注視してきたのは、わずかの大富豪、富裕層、中産階級など約 20 億人であった。残りの 50 億人対象にも対象ととするマーケティングが必要だ。

③平和：資本主義をさらに磨く－「普遍的人権支援」の一翼を担う－

今米国に必要なのは、すべての世界でより良き社会を実現する推進力となることである。米国では、「コンシャス・キャピタリズム（意識の高い資本主義）」という言葉を学者や経営者が口にするようになっている。利益追求だけでなく飢餓、貧困、栄養失調の解消などあらゆるステーク・ホルダーの心を動かす高邁な目標を掲げる社会のことだ。、マーケティングの世界でも新たに「2 つのＰ（ピープル＝人、プラネット＝惑星）」を意識し、社会をよい方向に変革させるため資本主義をさらに優れたものにしていく必要がある。第 3 代米国大統領トーマス・ジェファーソンの思い描いた米国は「軍事力でなく倫理力を通じて諸外国の普遍的人権を支援するモデル国家」だったはずだ。そこには、マーケティングが世界の平和と繁栄を実現する役割を担う余地が十分にある。

４）宇沢弘文（1928 年～2014 年）「自動車の社会的費用」「社会的共通資本」

①社会主義の弊害、資本主義の幻想を超えた制度主義の構築を提唱

②従来の市場経済システムは、例えば、自動車の社会的費用を考慮の外においてきた。地球環境、地域社会、都市計画、交通・通信、教育、医療・福祉、金融等は、社会的共通資本である。

③この概念を組入れた市場経済の構築が、市場経済を持続可能にするものであり、その担い手は、信頼、信託（fiduciary）の原則に基づき、職業的倫理観を備えた専門人とともに自立した市民の参加が不可欠である。

５）野中郁次郎　経営学者（1935 年～）
賢慮資本主義　大転換期の経営を考える

①従来の米国式経営学はアカデミックな研究と実践とを分離してしまう演繹的傾向がある。

②今後は、実践という視点から再構築し、米国式資本主義、中国の計画経済的資本主義、欧州の保護主義的資本主義でもない新しい資本主義の模索を提唱。Prudence（分別・思慮）-based capitalism（人間中心の精神・価値観に基づいた経済・経営）による、賢慮（共通善実現のための知恵）に基づく資本主義構築が必要。

③従来型経営の分野（経営学、戦略論、組織論）だけでは解けない問題、産業構造や都市、コミュニティ問題、教育・環境問題等社会問題の認識に立った視野が不可欠である。

６）マイケル・ポーター（1947 年～　）
競争優位の戦略になかで企業の社会的責任を説く米経営学者

①企業の社会的責任とは、社会が直面する課題に対し、企業が事業を通じてこれを実現すること、すなわち、社会の課題と事業活動を統合することである。

②その一体化を進めている代表的事例をネス

レの「共通価値の創造」に見ることができる。世界の企業は、このネスレの事業活動に学ぶべきだ。ネスレでは、こうした活動を第三者評価を通じ展開している。

7）リン・シャープ・ペインオックスフォード大学に学びハーバードビジネス・クール教授

「バリューシフトー企業倫理の新時代」

① 本質的に財務面しか見ていなかった従来の企業に関する測定基準とは違って今日の企業のパフォーマンス基準は変わってきている。企業という存在が世界的に広まり、成長してきたことの結果である。

②自由化、民営化、ウローバリゼーション、知識と技術の進歩――これらが総合されて企業の重要性を高め、企業のパフォーマンスへの新しい期待を生み出した。かつては資本をプールするための便利な手段としか考えられてなかった企業が、社会における能動的な存在とみなされるようになった。

③今日、一流企業に期待されていることは、富の創造、優秀な製品とサービスの提供ばかりではない、「道徳の行為者」としての行動、すなわち責任の主体として、道徳的な枠組みの範囲内で事業を運営することも求められいる。今日の社会は道徳的な人格を企業に付与している。

8）ジョン・ケイ（1948 年～英金融学者）他（金融に未来はあるか、その社会的責任は如何にあるべきか）

① ベルリンの壁崩壊に伴うグローバル経済の進展、市場主義指向が強まる中で、実体経済をサポートする役割を担う金融が、凧糸が切れたようにこれから遊離・膨張し、その破綻によって逆に実体経済に大きなダメージを与えている。この主客転倒の関係を正常化する知恵と方法はないものであろうか。金融の本来的機能（①決済システム　②貸し手と借り手の引き合わせ　③家計の資産管理　④経済活動のリスク制御）

② エージェントからトレイダーへ（①それに伴う膨大な利益　②外為取引の拡大（実際のサービス、国際貿易の 100 規模）③金融派生商品（デリバティブ）による金融活動の爆発的規模）英国での決済処理 75 兆ポンド、英国国民所得の 40 倍となっている）

③ もの造りの世界では、製造物責任によって、製造物の欠陥により、生命財産に被害を与えた場合、製造業者はその損害賠償の責を負う。地球環境問題に発端する循環型社会形成基本法は、拡大生産者責任という新しい概念によって設計、生産、消費、廃棄の段階に及ぶ生産者の責任を規定した。また、農産物の安全性に関し問題が生じた際は、生産者に遡るトレイサビリティが求められている。

④ 社会的共通資本（宇沢弘文教授）としての金融システムについては、金融商品の売出しに対し、その責任を如何なる制度設計、ルール化によって求めるべきなのか。

⑤ 公的資金導入に当たっては、「銀行を救うのではない。金融システムを救済し、経済全体への悪影響を排除するのだ。」という常套説明がなされるが、サブプライム問題に端を発する「リーマンショック」による国際金融システム不安に当たっては、単に当面のリスク対応をもって事たれりとするのではなく、21 世紀の市場経済を構成する社会的共通資本としての金融システムの制度設計・構築、経営者の責任のあり方を具体化する本格的検討を始めなければならない。

９）ビル・ゲイツ（1955 年～）
マイクロソフト創始者　社会利益の実現を図る財団を設立

① 今日の市場経済システムは、需要にのみ対応し、ニーズに対応していない。市場経済システムには不備がある。この不備を改善するためには、さらなる技術革新よりもシステムの改革が必要である。

② 世界はよくなりつつあるが、その進歩の速度には満足できない。純粋な資本主義システムは貧しい人のために働こうとするインセンティブが低い。自分の利益を追い求めるのは、人間に備わった二つの本質的力の一つに過ぎず、もう一つの力、他人を思いやる力が忘れられてはならない。

③ 創造的資本主義とは、その両者を同時に刺激するシステムである。

10）エレン・マッカーサー（1976 年～）
ヨットレース女性世界覇者

①ヨットレースの世界の覇者が、地球を回って改めて「資源の有限性、枯渇を懸念し、エレン・マッカサー財団を設立（2010 年）、「サーキュラーエコノミー」運動を展開。

②父は炭鉱夫であったが、可採年数が多い石炭でさえも精々100 年～200 年程度である。企業の参加を求め、その実践による成果公表を求める。また、国連 SDG に対しては、その具体的展開を求めている。

終りに

太宰春台　（1680 年～1747 年 ）「経済録」

抑もわが国における経済なることばは、江戸時代陽明学者太宰春台「経済録」に所以する。太宰はここで経済（経世済民）の学に必要な 4 要素「時、理、時の勢い、人情」を述べている。現代経済学は,経済学発祥の原点・根拠に戻ることが強く求められている。

参考資料

①新型コロナ　国家を超えた連帯の好機　大澤真幸（社会学者）2020・4・8（朝日新聞）

②コロナ禍と人類 21 世紀の新思考（国際協力と軍縮）　ミハエル・ゴルバチョフ 2020・9・25（朝日新聞）

③21 世紀の世界秩序の変化（米国一極から米中二極構造へ、双方に強みと弱み、失われた 30 年日本の行方（様々な課題に対しその展望を欠く実情）を懸念、行天豊雄　随想（元財務官）

④AI と教科書が読めない子供たち（本を読まない大人たち、文章の書けない大人たち）、　統計・確率・狭義の論理では有効、シンギュラリティの滑稽さ（新井紀子　東洋経済）

⑤コロナの先の世界（産経新聞出版　国際経済連携推進センター編）

⑥ポストコロナの経済学　熊谷亮丸（日経 BP、8 つの構造変化（①資本主義の転換　②格差拡大による反グローバル主義、ナショナリズムの台頭　③米中対立激化　④グローバル・サプライチェーンの再構築　⑤不良債権の深刻化　⑥財政悪化と金融政策との統合　⑦リモート社会の登場　⑧分散型ネットワーク）

④ コロナ後の世界（世界の知性 6 人へのインタビュー　大野和基　文春新書）

（注）本論は、「コロナの先の世界－国際社会の課題と挑戦－（産経新聞出版）」への寄稿「コロナウィルス・パンデミックに当って現代社会を考える」に加筆し、また、（一般財団法人）国際善隣協会会報 2021 年 1 月号への寄稿を修正したものです。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS
世界を変えるための17の目標
1 貧困をなくそう
(貧困)
2 飢餓をゼロに
(飢餓)
3 すべての人に健康と福祉を
(保健)
4 質の高い教育をみんなに
(教育)
5 ジェンダー平等を実現しよう
(ジェンダー)
6 安全な水とトイレを世界中に
(水・衛生)
7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに
(エネルギー)
8 働きがいも経済成長も
(成長・雇用)
9 産業と技術革新の基盤をつくろう
(イノベーション)
10 人や国の不平等をなくそう
(不平等)
11 住み続けられるまちづくりを
(都市)
12 つくる責任 つかう責任
(生産・消費)
13 気候変動に具体的な対策を
(気候変動)
14 海の豊かさを守ろう
(海洋資源)
15 陸の豊かさも守ろう
(陸上資源)
16 平和と公正をすべての人に
(平和・公正)
17 パートナーシップで目標を達成しよう
(パートナーシップ)
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS
2030年に向けて
世界が合意した
「持続可能な開発目標」です

1998 年 1 月 6 日　毎日新聞（朝刊）

5　11版　1998年（平成10年）1月6日（火曜日）　オピニオン ワイ

社説

■温暖化防止■

過剰な消費にブレーキを

エネルギー需要の中身を問え

◇「いつ、どこでも、必要なものが手に入る生活からの脱却」

自動販売機の台数550万台、うち飲料用250万台

◇「ゴミをできる限り出さない生活へ」（リデュース、リユース、リサイクル）

1人当たりの一般ゴミ年間排出量。日本410、ドイツ360、米国710。ドイツでは「循環経済廃棄物法」に基づき、飲料容器の全生産量の72%をリターナブル瓶に。

温暖化防止京都会議をひかえ、国内対策を方向づけるため昨年10月13日、首相官邸で「地球温暖化問題への国内対策に関する関係審議会合同会議」（近藤次郎議長）の第3回会合が開かれた。これらの項目と数字は経済企画庁が作成し、委員に配った「エネルギー需要抑制策とライフスタイルの見直し」のための討議資料に記されている。

安きに流れる日本

1台の自動販売機は標準家庭の約80%に等しい電力を消費する。

リターナブル瓶は繰り返して平均12・5回使われる。省エネ・循環のシンボルだ。

日本は世界にも例のない、自動販売機が林立する国である。

ドイツ流の循環型社会をめざして昨年4月施行された容器包装リサイクル法は、ゴミ容積の60%を占める容器・包装類の再商品化を企業に義務づけた。しかし、最も費用のかかる回収作業は自治体が税金で負担している。ドイツは企業が回収の段階から費用を負担し、フランスでは企業が回収費を自治体と分担する。

ゴミは安きに流れる。日本では理の当然、ゴミは作り放題、使い捨ての「ワンウエー容器」がはんらんする。従ってリサイクル運動は起きてもゴミを発生源で減らす「リデュース」はおろか、リターナブル瓶に代表される再利用「リユース」の道も使い捨て容器に圧倒され狭められる一方だ。国民は年に一人2万円を超えるゴミ処理費を税金で負担し、ゴミ処理は国民総生産（GNP）の一成長に貢献している。所せましと立ち並び、24時間電力を消費し続ける自販機群。使い捨てゴミの山に押しつぶされつつある日本の社会現象は、資源とエネルギーの「過剰消費」の光景というにふさわしい。

資源の消費、環境への重い負担を強いる経済の仕組みを根本から改めないまま「2010年までに、我が国の最終エネルギー消費は1990年比31%、地球温暖効果ガス・二酸化炭素（CO_2）の排出量は、同21%程度抑える」。だから「エネルギー供給側は2010年に原子力を7050万キロワット（今後約20基の原子力発電所の増設に相当）導入することを基本とする」との関係審議会合同会議の判断には面をかしげたくなる。

なぜ物を捨てるのか

経企庁データの紹介を続けよう。

◇「家電製品の平均使用年数とメーカーの部品保有期間（カッコ内）」

冷蔵庫11年（9年間）

カラーテレビ9・3年（8年間）

洗濯機8・7年（6年間）

◇「乗用車の耐用年数と買い替えの平均年数（カッコ内）」

日本9・26年（4・75年）

旧西ドイツ11・6年（6・75年）

米国14・6年（8・4年）

電器屋さんに「部品切れです」と家電の修理を断られ、モデルチェンジを迫ってせかされたように車を買い替える。読者の皆さんにも心当たりがあるのでは。

そこで経企庁は呼びかける。「経済構造・産業構造は皆さんのライフスタイルの反映なのです。耐久消費財は生産、使用、廃棄のライフスタイルを考え、賢明な選択を」

このような視点は関係審議会合同会議の報告書「総合的なエネルギー需要対策を中心とした地球温暖化対策の抜本的方向について」（以下「報告」）にかなり盛り込まれている。だが一方で「2010年までに原発20基導入」を柱とするエネルギーの大量供給計画が基本政策として掲げられた。

この会議には通産相の諮問機関、総合エネルギー調査会や産業構造審議会など九つの政府審議会から18人の著名な企業経営者や学者が加わっている。

問われる経済成長の中身

だが温暖化対策で問われている核心「これからの経済成長とは何か、そのあり方」が議論された形跡はまったくない。審議会の中心メンバーの一人がその疑問に答えた。「私もその点が気掛かりだ。経済が成長しないと閉塞感が強くなる」と話さんはまい。

考えているようだが、エネルギーの大量供給に支えられた無限の経済成長をありえない。資源の利用効率を高めることでエネルギーの消費量を減らしていく時代が来ているとの考え方に立ちCO_2対策をとらえる方が合理的なのでは」

さらに自動販売機を増やし、使い捨て商品を増産する。需要にたえてエネルギーの増産、供給に拍車をかけることにならぬよう心がけたい。

通産省・資源エネルギー庁は、CO_2減らしを狙った「長期エネルギー需給見通し」を、近く総合エネルギー調査会にはかる。京都議定書のゴール、2010年までのエネルギーの需要と供給予測の出発点を「見通し」は96年の最終エネルギー消費水準においている。

だが、日本にとって96年が、すでに無駄を量産し、過剰に消費する年であったことを示す経企庁の討議資料を私たちは忘れてはなるまい。

発生源で減らす仕組みがなくては……（東京都の埋め立て地で）

毎日新聞社提供

消費者志向経営の理論と実践

- なぜ消費者志向経営が必要なのか、どのように実践すればよいのか -

Theory and Practice in Consumer-Oriented Management

昭和女子大学　　飛田　史和

Showa Women's University　　Fumikazu HIDA

キーワード
消費者志向経営、SDGs、ESG 投資

概要

消費者志向経営の考え方が必要になった背景、および理念を整理し、世界的な潮流となっている SDGs や ESG 投資と消費者志向経営との関係を明らかにする。

さらに日本の企業がどのように消費者志向経営に取り組んでゆけばよいかについて、その意義と方向性を具体例に沿って解説した。特に消費者志向経営を推進するためには、高い専門性をもった人材育成が重要であることを強調した。

１．消費者志向経営の理念は時代の要請

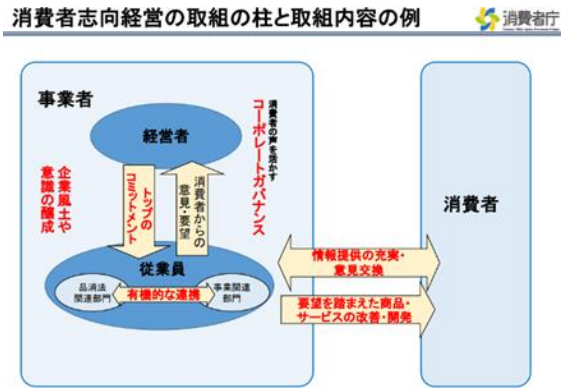
（1）2015 年 消費者庁の報告書で初めて「消費者志向経営」という言葉が取り上げられた。

消費者志向経営という考え方が示されたのは、2015 年に策定された第 3 次消費者基本計画が契機である。高度情報通信社会において消費者は便利になったものの、その反面利用には複雑かつ慎重な対応が求められるようになった。新しいイノベーションを活かすために企業と消費者が協働作業で Win-Win の関係を築き、起こりうるネガティブな結果を未然に防ぐことが重要である。

このような社会においては、悪質な企業による消費者被害を救済することは優先すべき課題であるものの、消費者の脆弱性にも様々な面がある中で、事前ルールによって詐欺的行為を未然に防ぐには限界があるという認識が広がった。この考え方は行政だけでなく、多くの企業や消費者に共有されるようになってきた。

第 3 次消費者基本計画においては、消費者政策を推進するうえで、良質な企業の経営努力が不可欠であり、健全な市場の形成のため、消費者、雇用者やステークホルダーに配意した民間の企業活動「消費者志向経営」が必要であるという認識が示された。

図 1



出典　消費者庁報告書概要より転載

具体的な取り組みとして実現させるために2015 年 7 月には「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」 が開催された。翌年 4 月に公表された報告書では　①企業自身が取り組むべきアクション・取り組み例と、②企業が消費者と連携して行う改善・開発、情報交換、プラットフォームの設置、の両方が必要であることが示されている。（図１参照）

（2）共創社会を実現させるために、民間の力を活かす必要がある

消費者志向経営を実施する主体は企業である。共創社会を実現していくためには政府の力だけでは不十分であり、自由経済の大きな部分を占める民間企業の働きが不可欠になる。

企業がこのような考え方に沿って新しい経営理念を実践するにあたっては消費者（社会）との協働作業が必要になる。SDGs、ESG 投資も世界経済を構成する各主体の力を活かしていこうという考え方であり、この点は第 2 章で後述する。

（3）利益と社会目的の両立

世界的な潮流としてグローバルな競争が進む中で、リーマンショックなどを機に市場原理主義が破綻を見せてきた。能力を持つものが果実を独占するのでなく、地球上で共存する社会関係を重視し、地球環境、格差やガバナンスなどの問題を解決することが求められるようになった。SDGs などの世界共通の開発目標を実現するためにも、民間企業は、利益追求に専念するのでなく、社会目的を実現する責務を負っているという認識が醸成されるようになった。

日本の企業では、社会目的を追求することは善きことであるかもしれないが、企業は利益を追求することが一義的な目的であるので、環境保全や人権擁護などの社会の利益になることにコストを費やすのは、企業利益にとってコストであるとの考え方が根強くあるように思われる。しかしながら企業（株式会社）はあくまでも社会を良くするために、多くの人の力を結集する手段であって、市場に導かれた企業の存続・繁栄が一義的な目的ではない。

（4）企業は多数の人の力を集めて目的を達成するための器である

多くの人の力と資本を結集する仕組みとして、近代になって株式会社が発明され、国家を上げた貿易や運河建設など社会の大きな目的を実現するために必要な制度として広く使われるようになった。株式会社は手段であり、利益追求そのものが目的ではないはずである。利益追求はあくまでも目的を効率的に達成するエンジンとして考えられるべきである。

企業は不特定多数の出資者（株主）の意を受けてその目的や手段を定めなくてはならず、瞬時に変動する社会・経済取締役会が不特定多数の株主の合意・委任を得ることが極めて難しいから、まず健全性、財務・収益性を普遍的な目標にするのである。これによって多くの人が力を合わせて資源を効率的に活用して目的を実現できる。

ほとんどすべての国・国民が自由な市場経済を志向しているのはなぜだろうか？それは、グローバルな貿易、資本移動、インターネットなどを通じた人や情報の相互依存関係が存在する。このような多数の主体がかかわる取引には、価格や利益といった汎用の指標がないと身動きがとれない。市場メカニズムのすばらしいところは、利己心を競争に変えられることにある。

（5）顔の見えない不特定多数の助け合いは共

有地の悲劇を生む

コロナ感染症という試練によって、私たちは、「すべての人の命を守るという共同社会の約束を守ること」と「そのために必要なワクチンや医療資源をだれにどのような優先順位で提供したらよいのか」というジレンマに直面させられた。非常に多くの人間と主体が関わる現代社会において、前者を遂行するためには全能の神が導く計画経済体制が必要になる。

神取は「ミクロ経済学の力」の最終章において「社会主義の失敗と共同体の論理の限界」と題して「他人への思いやり」「利己心への反感・嫌悪」「競争より協調」という共同体の論理を、家族や隣人といった顔の見える小さな社会全体の運営に使おうとしたのが 20 世紀における計画経済国家の失敗であった と述べている。

今一番必要とされていることは、市場や効率性を否定するのではなく、消費者志向経営という助け合いの哲学でその機能を補強・補完していくことである

（6）消費者志向経営は企業と消費者が切磋琢磨して価値を創造する仕組みづくり

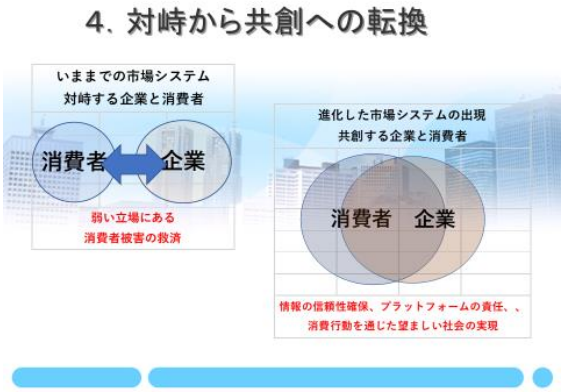
私たちが広く受け入れている自由と選択による自由経済を消費者志向経営は補完するものである。利益や価格という観点に加えて企業と消費者が価値を創造する仕組みづくりである。

二つの主体が力をつけて、互いにチェックしあう。そのせめぎあいが社会を良い方向に導く。D.アセモグルと J.ロビンソンはベストセラーとなった近著「自由の命運」において国家の力（制度・秩序）と社会の力（自由・権利）のどちらかが支配的にならず、両者の力が互いに拮抗することが、その国の自足的な経済発展を可能にする条件だと主張している[1]。例えば共産党主導の中国のように国家の力が強すぎても社会の不満が爆発して国民の広い支持は得られない。またアフリカのティブ民族を例に、民衆の力だけがあって混沌とした状態では、生産的な協力は得られない という。

消費者志向経営は企業と消費者の共創関係なので、国家と社会の力の拮抗を成長条件とするアセモグル・ロビンソンの論とは区別されるべきである。しかし、消費者志向経営もアセモグル・ロビンソンも、発展する健全な社会をめざすという点で大きな相似性があり、一方の力が強すぎた（もう一方の力が弱すぎた）のではそれが成り立たない。

筆者は 2020 年に開催された NACS 会議[2]で消費者と企業の関係が変わってきており、対峙から共創へと転換しているという考え方を提示した（図 2 参照）が、このような考え方は今多くの人が感じ、実践していることではないだろうか。

図 2



出典：NACS 会議開催レポート 基調講演資料より

[1] D.アセモグルと J.ロビンソンは両者が均衡する条件・範囲を「狭い回廊」と名付け、国家に自由が生まれ栄えるためには国家と社会の力が「狭い回廊」の中に入ることが必要だと主張する

[2] 2020 年 7 月に「ICT の進展と消費者志向経営（オンライン NACS 会議）」というテーマで開催された

２．消費者志向経営は SDGs、ESG 投資と何が違うのか

（1）欧米で進む企業経営の変化

2019 年 8 月にアメリカの大企業経営者による優良なフォーラムであるビジネス・ラウンドテーブルは「いまこそ株主第一主義を見直してステークホルダーに配意するべきである」旨の提言（声明）を行った。自助努力による市場主義が多くの国民に支持されていると考えられがちなアメリカ社会であるが、この声明に見られるように決して市場主義一辺倒ではない。株主最優先でなく環境、コミュニティ―、従業員といった企業を取り巻くステークホルダーのことを考慮し、その利益を図る「ベネフィット・コーポレーション」という新しい企業形態も 35 以上の週で法制化されている。日本で生まれた消費者志向経営の考え方は、
アメリカやヨーロッパにも共通してみられる。

近年では、SDGs の推進、ESG 投資という考え方が世界で広く認められるようになってきた。企業にとって消費者志向経営を推進することとは SDGs を推進すること、ESG 投資を選択することとどういう関係にあるのだろうか、何が違うことなのだろうか。

（2）持続可能な開発目標（SDGs）

世界の人々が、目先のことだけでなく（Sustainable に）、豊かに発展（Development）するための 17 の分野における Goal と 169 の Target が 2015 年の国連総会で採択された。2000 年に採択された前身の MDGs では、貧困や飢餓と疾病など途上国の貧しさを撲滅することが主眼であった。2015 年に採択された SDGs では目標とする分野を MDGs より拡げ、働きがいや経済成長、気候変動、海陸の豊かさ、など地球全体の将来の発展に目を向け、世界全体で取り組むべき課題を挙げている。

SDGs については社会の注目を浴び、トレンドにもなって、消費者や企業も対応を求められている面がある。SDGs は端的に表現すれば、今世界で求められている社会目標リストと工程表であり、消費者志向経営やほかの考え方と矛盾するものではなく、むしろ集大成と呼ぶべきものである。

表1 消費者志向経営・SDGs・ESG投資の定義と目的

	考え方	目的	誰が実施
消費者志向経営	法やルールによって企業を制約するのでなく、企業が自ら、消費者、取引先、雇用者のことをバランスして考えながら経営戦略を実践する考え方。賛同する企業は自主的に宣言を行う。消費者庁により企業の優良事例を表彰。	様々な社会目的に配意した企業経営	企業
SDGs	世界の人々が、目先のことだけでなく（Sustainableに）、豊かに発展（Development）するために、設定された具体的な17の目標（Goal）と169の達成目標（target）。 2030年までに実現していこうという行動計画（2015年国連総会採択）	世界全体が豊かに発展する	世界全体（それぞれの国が主導）
ESG投資	環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance）の観点を加味して企業の投資活動を決定すべきであるという考え方。2006年にアナン国連総長が金融機関に対しこのような考え方PRI（責任投資原則）を提唱	企業の投資を通じた社会目的の実現	企業（投資機関）

出典：筆者作成

（3）投資を通じて社会を変える（ESG 投資）

国連は、かねてから世界レベルで環境保全や貧困の問題を解決していくには、膨大な資金を運用している機関投資家の役割が重要であると考えていた。特に UNEP は世界の大銀行、保険会社に声をかけ「環境と持続可能な発展」に金融機関が何をできるかというフォーラムを形成していた。

このような話し合い、共通認識の中で金融投資家が投資決定を行うに際して、環境（E）、社会（S）、ガバナンス（G）に配慮すべきという原則が、2006 年 国連責任投資原則（PRI）と

して定められ 50 以上の機関投資家が署名した。[3]

PRI では、機関投資家の行動として、ESG を投資の意思決定のプロセスに組み込み、ESG 投資が実現するプロセスを支援し、活動を公表することが定められている。

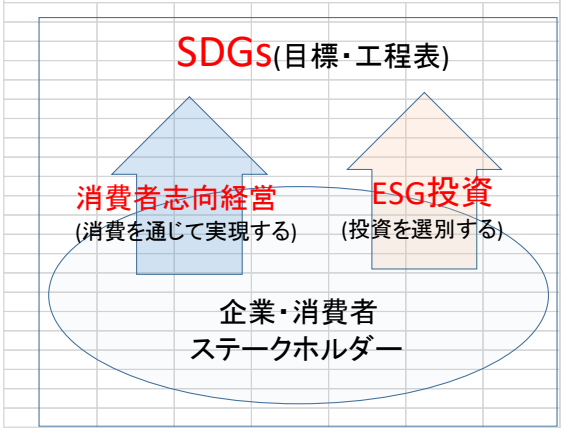
ESG 投資とはこのような原則に沿った投資行動であり、社会目的に沿った投資を、機関投資家が選択（スクリーニング）することによって実現していこうという社会運動である。

（4）消費者志向経営・SDGs・ESG 投資の定義と目的の違い

こうしてみると、消費者志向経営・SDGs・ESG 投資の 3 者の目的は共通で、すべてのステークホルダーが豊かになる社会の実現に力を合わせようとするものである。日本の企業でも 3 者をほぼ同様のものとみなし、共通の対応策を示しているように見える。

消費者志向経営が「企業と消費者が切磋琢磨して価値を創造する仕組みづくり」であるのに対し SDGs は「世界の人々が豊かになるための目標設定と工程表」、ESG 投資は「社会の目的を達成するために金融投資家が民間企業の投資行動を選別・支援する」である。

図 3　消費者志向経営・SDGs・ESG投資の関係



出典：筆者作成

共通の目的を実現するための消費者志向経営・SDGs・ESG3 者の違いを整理すれば、消費者志向経営は、企業と消費者が消費を通じて変革する。ESG 投資は、企業の投資を金融市場を通じてスクリーニングしていく、そして SDGs は政府も民間も個人も合わせて世界共通で目標・工程表に合意する枠組み、であると捉えることができる。（図３）

３．日本企業が実践すべき消費者志向経営の方向性

（1）企業が進めている取り組みの意義

このような世界的潮流の中で、日本の企業は消費者志向経営を実践するために行動を始めている。

第 3 章では、日本の企業が進めている具体的な取り組みとして①ESG 投資　SDGs などの情報を投資家に公表する「統合報告書／サスティナビリティ報告書」②企業が重視する社会課題とその取り組みを視覚化する「マテリアリティ」③日本最大の投資家である GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）がポートフォリオ

[3] 国連責任投資原則（The Principles for Responsible Investments）は署名した機関に対し守るべき 6 つの原則、すなわち ESG の重視、資産運用業界への働きかけ、活動・進捗状況の報告などを定めている。

に ESG 評価に基づくファンドを組み入れたこと④（消費者庁表彰 優良事例）の４つを取り上げて、意義と方針について説明する

（２）統合報告書（非財務情報）

投資家に対して企業側が ESG，SDGs などについて開示し理解を得るため，統合報告書／サスティナビリティ報告書作成が重要になる（日本では 2018 年 10 月時点 410 社が発行）。多くの企業は IIRC の国際統合フレームワーク，サステナビリティレポーティングのガイドライン最大手の GRI（Global Reporting Initiative）スタンダード[4]などに依拠して作成している。

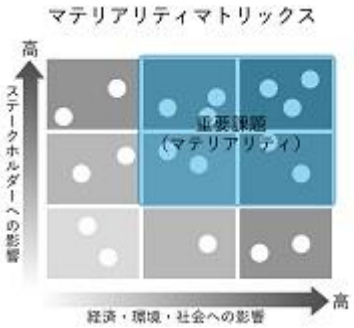
企業が消費者から選択されるためには、その健全性、収益性を評価されるための財務報告書の公表が義務付けられている。社会の問題に取り組んでいくためには、財務報告書だけでは十分でなく、企業統治や環境への配慮、知的財産など非財務情報を併せた統合報告書を公表することが求められるようになってきている。

（３）企業理念、戦略のマッピング（マテリアリティ）、先進的取り組み

ある企業のマテリアリティとは、その企業に関わる「重要課題」のことであり、社会課題への影響度合いを評価し、優先順位をつけ「企業としてそれぞれの課題をどの程度重要と認識しているか」を分かりやすく示すものである。会社のマテリアリティをどのように説明するかについてはいろいろな手法が考えられるが、経済（利益）への配慮を一つの軸に、社会やステークホルダーへの配慮をもう一つの軸にして、その会社の事業・経営方針をマトリックス（二面図　図４参照）にして示す方式が広く行われている。

社会や環境に対してどう取り組んでいるのかという点は、将来の企業価値を推し量るための重要な情報である。単純に「儲ければいい」という価値観だけで、ステークホルダーを動かすのは難しい。「どんな課題に関心を抱き、その解決のために具体的に何を行っているのか？」を公表し、関心を抱いてもらう必要がある。非経済指標への無関心は、長期的に見れば、企業にとってのリスクでしかない。

図 4



出典　（株）アミタ HP

（４）GPIF が ESG 指数を組み入れた意味

170 兆もの公的年金積立金を運用している日本の年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）は、ESG に関するパフォーマンス指数を選定し、運用に組み入れている。日本株の３つの ESG 指数を選定し、同指数に連動したパッシブ運用を開始した（2017 年 7 月）

GPIF は年金財政を少しでも改善するため運用益を上げることがその目的であるはずである。社会目的を達成する ESG 投資に投資する

[4] GRI Global Reporting Initiative はサスティナビリティに関する国際基準を定める非営利団体。①透明性や包含性など報告すべき原則と②分野（経済・環境・社会）を示しており、多くの企業がこのガイドラインに沿って報告書を作成している。

ことがコストになり運用益を下げることにはならないだろうか。これに対し GPIF は、「ESG 指標が高いファンドは運用実績も高い。このようなファンドに投資することが日本企業の長期的価値を高め、GPIF が行っている運用のパフォーマンスを高めることになる」と説明している。

（５）どのような取り組みが評価されるのか（「消費者志向経営優良事例表彰」消費者庁）

消費者志向経営を行うことが必要であることは企業に広く受け入れられているが、それをさらに推進させていくための評価基準 KPI（Key Performance Indicator）については統一されたものはまだ得られていない。前節で取り上げた統合報告書やマテリアリティについても透明化、包括性については進展しているものの、企業間の優劣比較や数的進捗状況の把握にまでは至っていない。

いままで以上に消費者志向経営を進めて行こうとする企業にとって消費者庁の「消費者志向経営優良事例表彰」は有益な情報を提供する試みである。消費者庁は消費者志向経営を推進する企業の優良な取り組み事例を選定し紹介している。（表参照）

表2　消費者志向経営優良事例（令和2年度）

会社名	内容
ライオン	歯ブラシの正しい使い方「口腔衛生」を幅広い消費者に
日清食品	環境に配慮したカップ麺容器、植物代替肉への対応
花王	消費者志向経営に沿った企業理念の浸透・実践
損保ジャパン	「誰も取り残さない」「持続可能な社会に向けた」事業展開
ニチレイ	「ハミダス活動」「フードバンク」への取り組み
明治安田生命保険	従業員の活動、モチベーション向上の取り組み、KPIの設定

（注：消費者庁HPをもとに筆者が内容を要約）

令和２年の表彰例を見ると、具体的な製品の使い方が消費者の健康や社会の環境を改善する例（ライオン、日清食品など）と経営理念や企業活動・取り組みに着目している例（花王、損保ジャパン、ニチレイ、明治安田生命保険）の二つのカテゴリーがあることがわかる。

４．消費者志向経営を推進するために（人材育成）

（１）　専門性の高い人材の育成が必要

消費者志向経営を推進するための基準となる単一の指標は存在しない。企業の効率や健全性であれば、収益額や自己資本比率のような単一の指標に沿って比較検討することができる。

消費者志向経営は、企業と消費者が社会に配意しながらともに価値を創造する試みであるので、経済学、経営学、法学など社会に関連する広い視野と専門性を持って、課題を解決し、実践を担うことができる人材がどうしても必要になる。

このような問題意識から、消費者庁は 2019 年４月に、

①時代の要請に応じて種施策を企画・立案および制度設計できる人材の育成

②人材が身に付けるべき経済学、経営学、社会学、法学の基礎理論を学び研究する場

③ステークホルダーや研究者が活躍する場、およびネットワーク

の３点を強調した報告書を公表した。（参考文献 10）

このような人材は、行政、企業、NPO のどの分野でも必要であるが、とりわけ企業においてビジネスモデルのなかに社会利益の視点を組み込める人材が求められる。

（２）ステークホルダーと対話するフォーラムの重要性

価格をシグナルとする市場メカニズムは限りある資源を用いて多数の事業者が供給し消費者が消費する場合には有効である。しかしながら従業員や地域などのステークホルダーが大きな影響を与える場合には、そのメカニズムは知恵を持って補完する必要が生じる

消費者志向経営は、社会目的など幅広い視野に立った社会のイノベーションを遂行するためのものなので、企業は従業員や取引先、関係団体や行政などとの協力関係を構築することが重要である。

企業、行政、NPO などで意見をすり合わせることはそれほど簡単ではない。審議会のような場ではどうしても自分の置かれた立場を強く意識した発言にならざるを得ない。相手の立場になって虚心坦懐に意見交換する中立的なフォーラムが必要だという意見が各界から聞かれるようになった。

（3）　消費者志向経営の新しい価値創造の姿である専門人材を育成する大学院が設立された

昭和女子大学では、2021 年 4 月より、消費者志向経営を研究・実践する一年制社会人「消費・経営大学院（消費者志向経営コース）」を開講した。現在企業や行政関係の実務経験者が履修中である。（修了者はマスター消費生活アドバイザーの資格を取得できる。）

この大学院は、前述の専門人材育成の報告書の内容を強く意識したものになっている。この大学院で学ぶメリットとして、①会社の仕事では学ばなかった、経済学、法学、社会学の知見を活かしたアカデミックな、論理的な思考ができること。②様々な違う立場の社会人と議論することによって社会的・俯瞰的な視点を持つことができること。が履修中の学生から指摘されている。消費者志向経営を研究・実践する場として一層の充実を図っていきたい。

追悼

消費者志向経営に関する先駆者、理論的指導者であり、自ら先頭に立って消費・経営大学院の開設にも奮闘された樋口一清氏（前日本消費者政策学会長、当時昭和女子大学特命教授）が 2020 年 12 月急逝された。

お亡くなりになる 3 週間前に入院されたがその際に「ゴール直前での戦線離脱は心苦しいができるだけ早く復帰できるよう治療に専念したい」と筆者に話していかれた。入院後すぐに病状が急変されたため、先生とお話しする機会は二度と訪れなかった。

大きな構想の道半ばで斃れられた樋口先生のご気持ちを想うと、今でも胸の潰れるような想いがする。本稿を脱稿して、いつもいただいていた先生の厳しくも温かい評価がいただけないのは本当に残念である。

先生亡き後、関係各位のご尽力によって、消費者志向経営の考え方が広く浸透し、消費・経営大学院（消費者志向経営コース）も着実に発展してきていることを泉下の先生にご報告したい。

５．参考文献

１．消費者庁（2016）「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」報告書

２．神取道宏（2014）「ミクロ経済学の力」 日本評論社

３．D. アセモグル，J. ロビンソン（2020）「自由の命運　国家、社会、そして狭い回廊」早川書房

４.オンライン NACS 会議開催レポート(2020)「ICT の進展と消費者志向経営」
https://nacs.or.jp/honbu/wp-content/uploads/2020/09/NACS-%E3%80%90%E9%96%8B%E5%82%AC%E3%83%AC%E3%83%9D%E3%83%BC%E3%83%88%E3%80%91-%E6%9C%80%E7%B5%820930.pdf

５． Business Roundtable (2019)
Statement on the Purpose of a Corporation
https://purpose.businessroundtable.org/

６．国際連合（2006）Principles for Responsible Investment （国連責任投資原則）
https://www.unpri.org/

７．夫馬賢治（2020）「ESG 思考」 講談社新書

８．年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）（2017)「ESG 指数に連動したパッシブ運用開始」（プレスリリース）
https://www.gpif.go.jp/investment/esg/pdf/esg_selection.pdf

９．消費者庁（2020） 「消費者志向経営優良事例表彰の選考結果」
https://www.caa.go.jp/notice/entry/022505/

１０．消費者庁（2019）「消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会 報告書」
https://www.caa.go.jp/policies/policy/local_cooperation/local_consumer_administration/meeting_002/pdf/meeting_002_190424_0001.pdf

2021 年 12 月
消費者政策研究　Vol.03

B to B ビジネスにおける消費者志向経営

ーマーケティングビジネス（消費者キャンペーン）の実証研究ー

Study on Consumer-oriented management in B to B business

昭和女子大学大学院福祉社会研究専攻　　大熊省三

Showa Women's University　　Shozo OKUMA

キーワード
消費者志向経営、起業論、アントレプレナーシップ、B to B ビジネス、

1. はじめに

近年、消費者志向経営（「事業者が社会の一員としてその責任を十分に理解し、消費者の権利･利益を尊重し、消費者視点に基づいた事業活動を行うとともに、持続可能な社会に貢献する経営のあり方(ACAP の定義)」）を企画、推進する上で、企業と消費者間に起こる問題は後を絶たない。

最近では、企業による消費者志向経営の取り組む意義や重要性が高いと議論され、消費者庁をはじめ学術学会、産業界、教育界、関係各所の取り組みは、少しずつではあるが、着実に成果が上がっているように思える。このことは、次回の論稿にて公刊したいと考えている。

ところで、消費者庁の消費者志向経営は「消費者」と「共創・協働」して「社会価値」を向上させる経営と定義しているが、この定義では消費者庁も、前述した ACAP も B to C (Business to Consumer) ビジネスに焦点を当てていて、B to B(Business to Business) ビジネスについての視点はほぼない。

消費者志向経営の研究アプローチに関する議論では、飛田(2020)が金融業、不動産業、製造業においてそれぞれ行われている取り組みと考え方を整理して、企業が消費者経営を行うために目標をどのように設定するか、またどのような手法で実践するかを示している。

また、藏本(2020)は、消費者トラブルが減少することによりリスクが軽減し、危機の未然防止などの効果が、従業員の仕事へのモチベー ションに繋がり、一方では消費者が事業者への満足度が向上すると論じている。一方で、竹内 (2020) は、C to C 市場の活性化により、事業者のような消費者も現れ、消費者契約法の対象があいまいになりつつある。

「消費者」の捉え方自体が複雑化する中、今後、「消費者志向」をどういった概念として考え、「消費者志向経営」として具体的に何をすべきかを検討することが必要であろうと論じている。このように、直近の消費者志向経営の研究においても、消費者 (Consumer)を対象に論じられている論文が大多数である。

筆者はこれらのことから、B to B(Business to Business) ビジネスにおける消費者志向経営に関しての研究や議論の必要性、重要性を感じている。なぜならば、消費者志向経営の研究が、さまざまな研究アプローチに沿って実施されることを考慮すると、学術学会、企業の実務、教育界、関係各所へ多様な示唆を提供できるのではないかと考えているからである。

本研究では、消費者キャンペーンに関してのマーケティングビジネスを消費者志向経営におけるB to B　ビジネスと捉え、消費者志向経営に関する研究アプローチについて分析、考察をする。そして、起業論やアントレプレナーシップ、新商品開発論、事業戦略

論、等からの研究アプローチから、B to B ビジネスから消費者志向経営を論じる。

2.先行研究

古谷(2018)は、持続可能な社会の構築への貢献が政府のみならず、企業に求められるようになっているなか、お客様第一を貫くと不都合なこともある。安い、便利な商品などを提供する際に環境破壊や安い労働力を利用することが大きな社会問題にもなって、現代のお客様第一は、消費者の利益を重視しながらも、社会や環境への責任が問われ、資源枯渇、食品ロス、ゴミ問題、人権問題など多種多様な課題を消費者とともに解決することが求められていると論じている。

樋口(2015)も、持続可能性を実現していくために、市場経済、生存の経済、自然の経済の 3 つの経済を共存させ、循環させていく必要があり、企業活動に加えて消費者の役割が重要であると論じている。さらに直近の研究でも、梅田(2020)は、消費者志向経営の企業社会への浸透は、一般の企業と消費者の間のトラブルや問題を減少させ、限られた政策資源の多くを、悪質な企業への対応に振り向けさせることが可能になると、やはり、B to C の視点で論じている。

ここで、B to B ビジネスにおける先行研究に視点をあてると、B to B ビジネスとは企業間取引を意味し、企業が企業に向けて商品やサービスを提供する取引を指す。消費者個人ではなく、一般企業、学校、病院、行政機関等の組織によって購買される製品サービスのビジネスのことである。消費者個人を対象とするB to C ビジネスと分けて議論されることが多い。なぜならば、「顧客の性質」と「顧客の製品使用目的」が異なるからである(Hut and Speh 2004)。

B to B ビジネスの研究には、企業と企業の取引に関する研究(企業間取引論)、マーケティングを中心にした研究（マーケティング論)、ブランド構築に関する研究（ブランド論)、等のアプローチがある。

筆者が着目する研究アプローチは、ブランド論に基づくアプローチである。なぜなら、B to B ビジネスは、コモディティ製品を市場に供給することではなく、企業間でブランドを確立することを目指しているからである。また、近年、単にモノとしての製品提供から、ソリューション・サービスを顧客企業へ提供することによりB to B ビジネスの企業ブランドの構築、企業価値の向上や経営の安定を目指す企業が増えてきているからである。

3. 事例研究

(1)研究アプローチ方法

消費者志向経営の主役は消費者であり、消費者のニーズが企業の生産やサービスのあり方を決めるはずである。1934 年にウイリアムハットは消費者主権(consumer sovereignty)という言葉を用いて、消費者の立場に着目した。しかし、市場主義に基づいた大企業のマーケット支配により、消費者志向経営は、前述のように歪められているケースが多発している。マーケットにおいて、消費者の優位が損なわれ、大企業による生産者主権と言わざるを得ないかもしれない。

本稿においては、ウイリアムハットの消費者主権による消費者志向経営について、経営者(起業家)や経営戦略、マーケティング、コーポレートガバナンスに着目しながら、B to B ビジネスにおける消費者志向経営について考察する。消費者志向経営を論じるにあたり、経営者(起業家)の経営管理、起業家精神は最も重要な要因と考えているため、起業家の視点、アントレプレナー(起業家精神)に、起業家教育についても考察していく。

起業経営者（ベンチャー起業家の後、中小企業か大企業の経営者になる）は教育によって育てることができる。なぜならば起業家になりたい人は、起業家教育コースを履修し、

起業の立ち上げ方、起業した会社をどのように成長させるかを学ぶことによって成功の確率は高くなるとしている(Bygrave,Zacharakis(2008))。しかし、現在の日本の起業家教育は、このとおりであるといえるだろうか。藤沢(2002)は、日本とアメリカのベンチャー起業教育の相違について論じている。大学において、起業家教育に携わる研究者の資質について考える必要があるのではないか。起業家教育の研究者が必要としているスキルは、起業経験があるか、または、起業経験は無いが、普段からベンチャービジネスに関わっていることが望ましいはずである。日本の大学で起業家教育に携わっている教員は上記要件を満たしている人は少ない。企業研究者として経年を重ねた研究者が多いのが現実である。日本の起業家教育はここに大きな問題があると考えられる。金融系の研究機関や実務経験の無い教員が、起業家教育をすることに異存はない。しかし、起業経験があるか、ベンチャービジネスに深く関わってきた教員を、せめて 50%以上に増やさなければ、アメリカの起業家教育に近づくことはできないと思われる。

米国のビジネススクールでは、起業学は、会計学、財政学、経済学、そして、マーケティングなどと並んでカリキュラムの中で重要な位置を占めている（高橋(2007 年)）。

本稿では、日本の起業家教育の現状を確認し、市場経済の中で企業の存続をかけたマーケティング戦略について、実際に起業、生成、発展した中小企業のケーススタディをもとに考察をしていく。マーケティングビジネスとしては、成熟した日本の市場で行われている消費者キャンペーンというニッチな領域ではあるが、高度経済成長が進みつつあるアジア諸国でのマーケティングビジネス展開も考えられるケーススタディとなっている。

マーケティングという概念が誕生して 100 年が過ぎた。初めてマーケティングという言葉が使われたのは、1902 年のアメリカ・ミシガン大学の学報においてである。次いで、ペンシルバニア大学で Marketing of Product という講座が開講し、1919 年にはウイスコンシン大学で Marketing Method なる講座が開講した。

日本において、マーケティングという概念が使われるようになったのは、1955 年に日本生産性本部のアメリカ視察団が帰国し、その団長であった当時の経団連会長、石坂泰三氏が羽田空港で記者会見をし、「アメリカにはマーケティングというものがある。わが国もこれからはマーケティングを重視すべきである。」と発言したのはあまりに有名な話であり、以降わが国の産業界では「マーケティング」という言葉が流行語にもなり、実践活用の気運が高まったのである（和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦(1996)）。

マーケティングとは、まだ満たされていないニーズとウォンツを発見し、定義し、その程度を測定し、どのターゲット市場を対象とするべきか選定し、それらの市場に適合する製品、サービスそしてプログラムを開発し、組織全体に顧客視点に立つことを要請するビジネス機能である(コトラー マーケティングマネジメント(1996))。

マーケティング戦略には、イメージ戦略、ブランド戦略、プロモーション戦略等、多種多様な取り組みがあるが、その中でマーケティングビジネスの視点として、ニッチな領域のひとつに「消費者キャンペーン」がある。企業の宣伝部、マーケティング部、広告代理店のプランナー、デザイナー、制作会社等の担当者が、消費者キャンペーンを企画、展開す

る上で、必要となるのが、タイムリーな情報とデータである。そんなニーズをビジネスとして展開したのが「キャンペーンレポート」（マーケティングの専門誌）である。

キャンペーンレポートは、全国で実施されている最新のキャンペーン広告および，店頭 POP、ポスター、リーフレット、応募はがき、流通パンフレット等、SP ツールすべてを紹介すると共に、レスポンス調査、企画者へのインタビュー、消費者動向分析調査、販売売り上げ結果等、その総合的・多角的内容・情報量により、既存には無い構成となっている。

ビジネス事例として報告すると共に、ペルソナマーケティング、イノベーター理論、PPM 分析、5Forces 分析、SWOT 分析を行い、マーケティング理論的に、このビジネスの成功要因を考察する。特に、PPM 分析の解釈（ビジネスは問題児に資金投入する。三谷(2013)）について、キャンペーンレポートのビジネス事例を通して新たな考察、視点を展開する。

研究方法として、(2)からベンチャー起業設立のケーススタディという手法を取り入れる。この事例を研究分析するにあたり、客観性が重要なキーワードとなると考えたからである。実践のマーケティングビジネス事例からベンチャー企業のマーケティング戦略について踏み込み、特に前述のように PPM 分析の新たな考察から、B to B ビジネスにおける消費者志向経営の新しい概念の確立に貢献していく。

(2)ベンチャー起業設立のケーススタディ）

1)起業動機（大企業時代）

起業経営者は大学の法学部に進学をし、法律事務所でアルバイトをすることになっていた。そのタイミングと同時に中学の友人から突然「フジテレビでアルバイトをしないか」と誘われた。

大学の法学の勉強とフジテレビの番組のアシスタントディレクター（以下 AD）という 2 足の草鞋を履いていた起業経営者は、当然大学には通学しなくなり、フジテレビ・フジ映像の AD として毎日出勤するようになっていった。好きなタレントと会う仕事で、なお且つお金をもらえる（アルバイト代）ことが信じられないくらいで、毎日の仕事に熱中していった。当然、仕事も速く覚え 1 年経つとチーフ AD として活躍していた。

2 年が過ぎ、情報番組から広報番組の AD となった頃には、学生アルバイトから、共同テレビの契約社員に昇格していた。3 年目にはプロデューサーから呼ばれ、5 分番組のプログラムディレクターを命じられていた。

1980（昭和 55）年に、フジサンケイグループ議長の鹿内信隆は、視聴率が低迷していたフジテレビの出直し大改革を断行、自ら強化本部長に就任し、70 年にニッポン放送に入社していた長男・鹿内春雄をフジテレビ副社長兼本部長代理に据えた。それまで、「母と子のフジテレビ」というキャッチフレーズで、「ひらけ！ポンキッキ」や「ママとあそぼう！ピンポンパン」等の番組を配し、万年視聴率 3 位の放送局であったが、若者・子ども向けの「軽（カル）チャー」路線、「楽しくなければテレビじゃない」(81 年）のコピーを掲げ、82（昭和 57）年から年間視聴率で TBS を抜くなど業績を大きく好転させた。「笑ってる場合ですよ」それに続く「笑っていいとも！」や、「オレたちひょうきん族」「なるほど！ザ・ワールド」「夕やけニャンニャン」などのヒット番組は社会現象をも生んだ（中川一徳(2005)）。

1985 年、38 歳で春雄が二代目議長を引き継ぐと、「軽（カル）チャー」路線をより進め、

同時に番組制作部の大改革を実行した。自分より年上のディレクターを制作部から移し、若いディレクターを登用した。起業家はその波に乗り、仕事環境がやりやすくなった反面、昨日までプロデューサーとして上司だった人が、経営資料室という閑職に移動したり、フジテレビから関連出版社に出向させられた先輩等、多くの悩みをかかえていた人の存在が生まれた（吉野嘉高(2016)）。

起業経営者は、当時のフジテレビ取締役の顔ぶれを見ると、ディレクターあがり、制作部の現場出身の取締役が一人もいないことに気づいたのである。現在、先輩たちの身に起きていることが、二十年後の自分に必ず降りかかってくる。放送局にとって、営業マンや編成マンは毎朝定時に出勤し、営業に廻り会社の売り上げや制作費を稼いでくる社員であるが、制作ディレクターは夜中までスタジオ撮影や編集、打ち合わせに明け暮れている

制作ディレクターは、会社のお金(経費)を使う社員である以上、この図式(制作現場から外される)は当然といえば当然の結果である。そのため、クリエイティブな仕事をライフワークに考えていた起業家は、ビジネスのクオリティにこだわり、そのためには安定した仕事、経営のできる組織の必要性を考えるようになった。

2)起業動機（中小企業時代）

起業経営者は 5 年間のディレクター経験を経て、社員数 80 名くらいの広告代理店に転職をし、身近に経営者を観察できる環境に身をおいた。フジテレビ出身者で映像制作の専門家を迎えた広告代理店のワンマン社長は、1 年後には起業家に会社の株式を持たせるほどの信頼関係が生まれた。この会社で 4 年間、㈱電通とのクリエイティブビジネスを担当することになる。

大企業の電通やトヨタ自動車と直接ビジネスをすることは、起業家にとって非常に多くのビジネスの現場を学ぶ機会となっていった。いわゆる組織学習のスキルを身につける場にもなった(桑田耕太郎・田尾雅夫(1998))。

ここで、クリエイティブビジネスを自分のライフワークと考えていた起業経営者は、経営の安定した新規のビジネスプランを構築していった。なぜなら、クリエイティブビジネスが、受注発注のビジネスであり、より良いビジネスを続けなければ、受注が続かなくなるからである。クオリティの高いクリエイティブワークを続けるには、経営基盤となる安定したビジネスの構築が必要であった。起業家はマーケティング戦略、ブランド戦略、プロモーション戦略、印刷、デザイン、コピー、等、販売促進に係る必要な知識、経験、スキルを確実に自分のものにしていった。[1)]

3)ベンチャー企業の設立のきっかけ

起業家は、経営の安定したビジネスを構築するために、マーケティング戦略の中のプロモーション展開に着目をした。中でも、ニッチな領域になる、消費者キャンペーンに踏み込む決心をした。決心をしたきっかけは次のエピソードによる。

1988 年、大手 K 化粧品会社は、シャンプー

---

1) 起業論・アントレプレナーシップに関する視点においては、この時代に起業家精神の醸成、組織学習、資本金作り、起業パートナー選び等、多くの大切なプロセスがあるが、本稿においては、B to B ビジネスにおける消費者志向経営戦略に着目しているため割愛をする。

＆リンスの新商品のプロモーションを大手広告代理店のＤ企画に発注をした。Ｄ企画の新商品の販売促進は、消費者キャンペーンが中心の企画であった(消費者志向経営)。当時、とても有名な「Ｋアーティストのコンサートチケットプレゼント」企画である。シャンプー＆リンスを買って商品に付いているバーコードを切り取ってハガキに貼って送ると、抽選で1,500 名様にＫアーティストのコンサートチケットが当たるという企画である。当時のヘアケアー商品としてはたいへん大きな企画であり、TV、ラジオ、新聞、雑誌等で大きく宣伝された。媒体費だけでも約２億円の経費を掛けた企画である。

しかし、この消費者キャンペーンの応募総数は、予定された応募総数の半分にも満たない大失敗の結果に終わった。クローズドタイプの消費者キャンペーンなので、新商品が売れなかったことに起因する。シャンプー＆リンスのターゲットとなる層とＫアーティストのファン層とが微妙にずれていた結果だ。残念なことに、Ｋ化粧品の担当者はこのことが主な原因で自ら命を絶つことになる。[2)]

起業家はこのことがきっかけとなり、４年前からベンチャー起業のために企画をしていたマーケティングの専門誌「月刊キャンペーンレポート」の創刊を決心した。

4)マーケティングビジネスの概要
(以下、ビジネスプラン型式)

販売促進の中で大きなウェイトを占める消費者キャンペーン。それを企画・展開する上で必要となるのが、タイムリーな情報とデータである。そんなニーズに答えた、マーケティング専門誌、月刊「キャンペーンレポート」の出版。誌面では、全国で実施されている最新のキャンペーン広告及び店頭POP、ポスター、リーフレット、応募ハガキ、流通パンフレット等、SP ツールすべてを紹介すると共に、レスポンス調査、企画者へのインタビュー、消費者動向分析調査等、その総合的・多角的内容・情報量により他誌にはない構成とする。

月刊「キャンペーンレポート」(＊マーケティングの専門誌) は、適確にいまを把握でき、各企業のキャンペーン企画に、キャンペーン広告・ツール等の制作活動に大きな威力を発揮する専門誌である。

5)ターゲット市場について

標的となる顧客

このビジネスのターゲットとなる顧客は(標的となる顧客)以下にまとめることができる。

・メーカーの宣伝部、マーケティング部、広報部の担当者。
・日本全国の広告代理店営業担当者、マーケティング、デザイナー、コピーライター他
・日本全国の制作プロダクションの営業担当者、デザイナー、コピーライター他
・印刷会社(制作室)
・百貨店の外商部

顧客の便益

セールスプロモーション展開を企画する上で、同業他社の戦略がすべてわかる。

クリエイティブ担当者(プランナー、デザイナー、コピーライター)の参考書になる。

自社のセールスプロモーションの企画内容を保存できる。(保存スペースの縮小化)

市場の魅力度

ニッチな市場を独占できる。将来は消費者

---

2) 1988 年、Ｋ株式会社Ｋ氏インタビューによる。

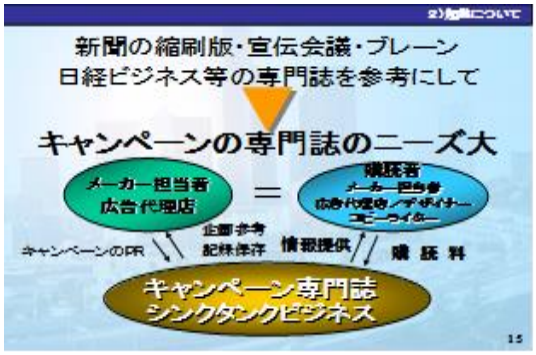
キャンペーンのシンクタンクとして様々な新規ビジネスを展開できる。
（キャンペーン企画の相談、別冊誌の企画（例．応募総数編、業界に特化）、等）

競争状況

競争相手なし。早い時期に市場を独占。

6) ビジネスのイメージ図

図１



出所：月刊「キャンペーンレポート」をもとに筆者作成

7) 採算計画

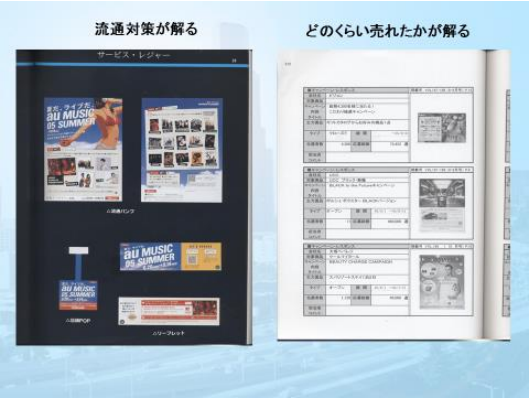
年間契約（￥257,500　@¥25,750　＊一括払いは 2 冊分が安価になる）で販売。

事業開始 3 年後までに 500 冊の販売。（日本全国のメーカー100 社、広告代理店 200 社、制作プロダクション 150 社、印刷会社 50 社）

8) 誌面構成（大熊(2005)を参照）

キャンペーンの広告及びＳＰツール収録
日本全国で実施されている消費者キャンペーンを、その仕組みから、店頭ＰＯＰ、ポスター、リーフレット、応募ハガキ、新聞・雑誌広告、流通対策までをきめ細かく掲載する。キャンペーンの最新情報をいち早く知ることができると共に、企画、広告、ツール制作のアイデア源としても大いに役に立つ。

図２



出所：月刊「キャンペーンレポート」をもとに筆者作成

最新ヒットキャンペーン

企業の販促担当者や企画担当者にインタビューし、企画意図、キャンペーン予算、告知ツールとして何を制作したか及びその印刷部数、出稿媒体、プレミアム選択のポイント、結果としてどれだけ販売につながったか等を詳細に取材、分析をする。成功するキャンペーンを企画するためのヒントが詰まっている内容になる。

消費者調査分析・消費者調査データ表

注目を集めているキャンペーンについて、毎号テーマを設定し、消費者の率直な意見を街頭調査により分析する。キャンペーン専門のマーケティングスタッフにより、「キャンペーンイメージ」「購入動機」「商品評価」「プレミアムの人気」「ブランド選定理由」「企業・商品、キャンペーンの認知状況」「関心度」「キャンペーン評価」等についてきめ細かく調査し分析をする。また、購読者がさらに独自の分析を加えるために、消費者データ表を併せて掲載する。消費者のニーズを分析することで、より効果的なキャンペーン企画を立てることができる。

応募総数調査

キャンペーンの成功・不成功を判断する上で大きなポイントであるレスポンスを、キャンペーン内容と共に毎号リポートする。クローズドタイプのキャンペーンは、企画による販売動向を把握することができる。

キャンペーンカレンダー

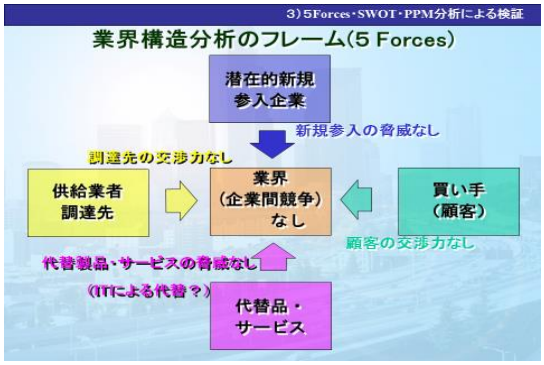
現在行われている各社のキャンペーンが一目でわかる「キャンペーンカレンダー」を掲載する。また、掲載しているキャンペーンの索引にもなっているので本誌を辞書感覚で使用できる。

4. 経営分析

(1) 5Forces 分析

5F 分析とは、マイケル・E・ポーター(Michael・E・Porter)が示した、企業を取り巻く業界構造の把握のための方策である。業界内の競争に影響を与える要因を 5 つに分類し、それぞれの力の強さや関係性を分析することで、業界構造の特徴を明らかにすることができる。分析を試みると、①既存同業者との敵対に関しては、新規の参入なので敵対関係はない。②新規参入企業の脅威に関しては、VOL.196(20 年間)発行まで、他社による新規参入がまったくなかった。③代替品の脅威に関しては、ニッチな領域の月刊誌の販売なので、代替品の脅威もなかった。④売り手の交渉力も、供給業者がメーカー等だけでなく、流通業者からも供給をされるので、脅威はなかった。⑤買い手の交渉力も、ニッチな領域のため競合会社が一切ないことから交渉力(脅威)はなかった。(ジョアン・マグレッタ、櫻井祐子(2012))

図３



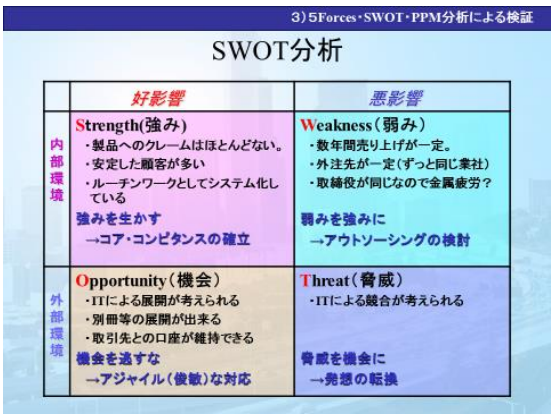
出所：筆者作成

(2) ＳＷＯＴ分析

アルバート・ハンフリー(スタンフォード大学)によって構築された分析方法だが、戦略・仮説として、「消費者キャンペーンを B to B の専門誌で紹介をする」とする。まず外部環境の分析から始めると、機会(O)は、ＩＴによる展開が考えられる。別冊等の展開ができる。取引先との口座維持ができる等があげられ、脅威(T)は、ＩＴによる競合が考えられる。

次に、内部環境分析をすると、強み(S)は、製品へのクレームはほとんどない。安定した顧客が多い。ルーチンワークとしてシステム化している。等、があげられ、弱み (W) は、売り上げが一定。外注先が一定。取締役が一緒なので金属疲労(長年同じことを続けることによるマイナス点)が考えられる。ＳＷＯＴ分析からは、特にＩＴによる競合の脅威が考えられた。

図４　　出所：筆者作成



(3) ＰＰＭ分析

ＰＰＭ分析（プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント）とは経営資源を最適に配分することを目的として、ボストン・コンサルティング・グループが 1970 年代に提唱したマネジメント手法である。製品ライフサイクルと製品製造現場における経験曲線効果の概念を元にした経営理論で、本稿においては、このＰＰＭ分析において新たな知見を論じるために詳しく分析を行いたい。

ＰＰＭ分析は、3 つの情報を表現している。売り上げ規模（枠の大きさ）と縦軸の市場成長率と横軸の相対シェアである。

金のなる木は、「入ってくるキャッシュは多い」「出ていくキャッシュは少ない」位置で、企業にとって現時点でもっともキャッシュを生みだすビジネスである。ここで得たキャッシュを花形、問題児に投資して将来の金のなる木を創造する。本稿のマーケティングビジネス事例「キャンペーンレポート」は、金のなる木の位置にいる。

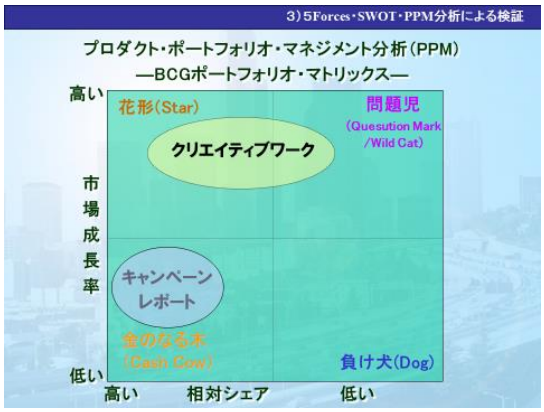
花形は、「入ってくるキャッシュは多い」一方、「出ていくキャッシュも多い」位置になる。企業にとって今後の成長の鍵を握るビジネスである。

問題児は、「入ってくるキャッシュは少ない」一方、「出て行くキャッシュは多い」位置である。金食い虫のような存在だが、市場が成長しているため将来の花形候補である。新規のビジネス参入当初は、この位置に属する可能性が高くなるといわれている。

負け犬は「入ってくるキャッシュは少ない」一方、「出ていくキャッシュも少ない」位置である。ドラッカーが言う、「もはや成果を上げられない、あるいは努力に対する見返りが急速に減少しつつある製品、サービス、市場技術」に相当する。撤退の対象だが、合理化を進め他者が撤退していくことで、金のなる木になる可能性も残っている。（早嶋聡史(2011)）

㈱月刊キャンペーンのビジネス分析を試みると図 5 のようになる。

図 5



出所：筆者作成

5. 考察

本稿においては、マーケティングビジネスにおける実証研究として、㈱月刊キャンペーンが創刊、販売をした「キャンペーンレポート」（消費者志向経営）の各種分析についてインタビュー調査を含めた実証研究を行った。

浅田和美(2006)によれば新商品開発に関する基本的認識は、消費者(生活者)の生活行動や、意識に関する深い読み込みと洞察を基軸に捉えて商品開発プロセスを実践すれば、必ず果実（中小ヒット商品）は実る。そしていつか必ず大きな果実（大ヒット商品）も生まれる。ひとつの大ヒット商品を狙うのでなく小さなヒット商品をコンスタントに出せる仕組み作ることこそが経営者の使命であるという。延岡健太郎(2002)も企業が持続的な競争力を持つためには、単発のヒット商品を追い求めるのではなく、長期的な製品開発能力による差異化の追求を主張している。

その観点から言えば、年商１億５千万円の「キャンペーンレポート」ではあるが、利益率が良いことと、別冊企画、キャンペーンの企画、大手広告代理店と口座を維持することができることにより、クリエイティブ事業への参入へと繋がり、NY 支社の設立、起業家が NPO 法人の代表理事に就任等、多くのビジネスチャンスの拡大に貢献している。まさに、浅田や延岡が論じる、コンスタンスな得点稼ぎこそが、安定経営のために望まれる姿勢といえる。起業家はクリエイティブビジネスを模索するに当たり、経営の安定したビジネスの必要性を初めから考えていた。

この事例を紐解き、中小企業のマーケティング戦略に着目すると、起業家はライフワークとしてのクリエイティブビジネスを続けるにあたり、受注発注（アウトソーシング）のクリエイティブの仕事だけでは、経営基盤が安定しないため、有益な仕事ができないと考え、経営基盤の安定したビジネスを模索していた。セールスプロモーションには、マスメディア戦略、イメージ戦略、ブランド戦略、イベント戦略、等、多種多様であるが、起業家はその中でニッチな領域である「キャンペーン戦略」（消費者志向経営）に興味を持った。例えば、マスメディア戦略では、企業の宣伝部、広告代理店、研究者等の専門家には到底かなわない（ビジネスとしては参入障壁が高い）と考えたからである。販売促進には大切な戦略ではあるが、ニッチな領域、公正取引委員会、景品表示法、等の専門性を必要とする「キャンペーン戦略」の専門家集団になることを考えたのが、起業家の第一歩であった。

起業家は、「キャンペーン戦略」のマーケティングビジネスを思考するにあたり、その当事者（企業の宣伝担当者、マーケティング担当者、広告代理店の企画担当者、等）にインタビュー調査を行っていた。当事者が消費者キャンペーンを企画するにあたり、困っていることは、資料を手に入れることができない難しさ、同業他社の企画、流通対策、メディア対策（TVCM・新聞広告･雑誌広告）と、景品表示法に準じているか、保存方法などである。そのすべてを解決できるのが「キャンペーンレポート」の出版である。起業家はＢ to Ｃの書店販売雑誌にするか、Ｂ to Ｂの年間購読専門誌にするか等、ビジネスの枠組みを思考していった。一般消費者に向けたキャンペーン紹介の得する雑誌（書店販売）か、企業の宣伝部等に向けた専門誌（定期購読）にするかの選択であった。結果的には、Ｂ to Ｂの専門誌に決めた（1 冊 25,000 円（消費税別）、年間契約 25 万円、限定 500 部の発行）。[3]

このビジネスのクライアント（消費者＝購読者）は、実践現場で消費者キャンペーンの企画制作をしている、企業の宣伝･マーケティング、広報担当者であり、その人たちから販売促進を受注している広告代理店の企画担当者たちと制作プロダクションのデザイナーやコピーライターになる。早い段階でマーケティングビジネスの顧客となる当事者たちに辿り着き、インタビュー調査により、「ニーズ」と「ウォンツ」を的確に把握し、そのすべてを解決する商品、「キャンペーンレポート」の誕生させたのである。中小企業のマーケティ

[3] ）起業論・アントレプレナーシップに関する視点においては、ビジネスプラン、資金調達、組織学習、起業パートナー選び、商品開発、価格設定、販売促進、流通対策、等、多くの大切なプロセスがあるが、本稿においては、ＢtoＢビジネスにおける消費者志向経営戦略に着目しているため割愛をする。

ング戦略という視点からこの事例を分析・分析すると、「起業ビジネスの明確なターゲット顧客」を設定していた。

又、中小企業の強みを生かしたマーケティング戦略を実践している。専門誌の価格の設定を、1 冊 25,000 円にしたことにより、年商 1 億 5 千万円のビジネスには、大手企業の参入は無い。例えば、㈱電通は消費者キャンペーンの企画制作だけでも、数千億の年商になるだろう。マーケティングの専門誌ビジネスを創めるよりも、当然、毎月「キャンペーンレポート」の年間契約（全国支社で 15 冊）をしたほうが、企業として健全であると判断をしていた。「キャンペーンレポート」の編集にも（制作物の提供等）協力的であった。

中小企業のマーケティング戦略の考察として、以上のことを精緻化すると、以下に論述する二点のことが論理的に説明できる。

一点目は、「キャンペーンレポート」の事例は、ビジネスプランの最初に『起業ビジネスの明確なターゲット顧客』消費者志向経営を設定していることである。その後、1999 年ジョン・S.プルーイットの提唱したペルソナマーケティングの実践である。起業家は、大手 Y 広告代理店の企画制作担当者 Y 氏から、キャンペーンの実物、同業他社の制作物を集めるため、毎月末に学生アルバイトを 6 名雇い（アルバイト代 1 人 1 万円）、都内のスーパーを回って、キャンペーンの応募ハガキ、チラシを集めていると聞いていた。毎月 6 万円の経費をかけて応募ハガキを集め、ファイルに保存しているのである。時には自社が請け負った企画では、制作物のすべてを保存する必要がある。ディスプレイ、のぼり旗、店頭 POP、商品ポスター、リーフレット、応募ハガキ、チラシ、等の保存をするために、大きな会議室が倉庫になってしまうとのことだ。この作業に辟易している、担当者達にインタビューをしてきたからこそ、「起業ビジネスの明確なターゲット顧客」ペルソナマーケティングを想像することができた。

二点目は、『中小企業の強みを生かしたマーケティング戦略』を実践したことである。「キャンペーンレポート」の価格を 1 冊 25,000 円にしたことから、5Forces 分析で記述したように、競合の参入がまったく無かった。これは前述したように、大手企業の参入障壁が高かったからである。年商が中小企業規模であったことと、専門誌に掲載する多様な制作物の入手、印刷工程における技術的問題（印刷費の安価化）を解決していたことにより、他社では真似できない技術力を持っていた。

中小企業のマーケティング戦略として別の論じ方をするなら、①ニッチな領域(大手の参入できない、限定された小さい市場)のビジネスを考えたことにより、②経営資源を集中でき、③差別化することができたことと、5Forces 分析の「買い手」と「供給業者」が、『起業ビジネスの明確なターゲット顧客』であり、④顧客と密着していたのである。

ここまで日本におけるマーケティングビジネス(消費者志向経営)の事例を通して、中小企業のマーケティング戦略を考察してきたが、国際的なプロモーションビジネスの現状を比較してみる。

日本のように、高度経済成長後に多種多様な趣向から、多様な商品が店頭に並ぶようになり、他商品との差別化を図るためのマーケティング、プロモーションには、消費者キャンペーンやクーポン、景品、キャッシュバック等があるが（中野明(2006)）、アメリカにおいて主流のプロモーションは、クーポンである（和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦(1996)）。

高度経済成長が期待されるアジア諸国等において、マーケティングビジネスは次世代の大きなビジネスチャンスと考えられる。単純なクーポン等の値引き競争ではない、本稿で紹介したマーケティングビジネスの展開は、まもなく新興国市場のイノベーターから始まるに違いない。

6.結論（新たな知見）

ここで本稿の最初に提示していた、PPM 分析の解釈（新規ビジネスは問題児から参入する）について、キャンペーンレポートのビジネス事例の実証研究を通して新たな知見を提案する。

ボストン・コンサルティング・グループにおいても、ドラッカーにおいても、新規ビジネスの参入は、「問題児」からの参入となると論じている。網倉・新宅（2001）も、「問題児」は、確かに市場成長率が高く、将来魅力的な市場になる可能性が高いと主張している。

これまでの分析の解釈は、大企業が新規ビジネスに参入するときの手法を想定していると考えられる。実際に、白物電化製品は日本の技術を取り組んだ、人件費の安価な海外企業（ハイアール･グループ、等）が問題児から参入し、席巻している現状がある。彼らは日本のメーカーの下請け会社（部品工場）から、企業としての経営基盤を築きあげ、技術力を磨き、安価な労働力を武器に、「問題児」に参入するために豊富な資金を投入して成功を収めたのである。

しかし、ベンチャー起業や新規ビジネス、社会起業（ソーシャル・ビジネス）の創業時において、設立資金が十分にあるケースは稀である。そういった起業時の環境の中で、「問題児」に限られている資金を配分することには、論理的にパラドクスが生じる。

先行研究においてコーネリス･ジョン(2004)は、「問題児」では、巨額の投資が必要であると分析している。又、井上・佐久間（2008）は、PPM 分析は、既存の事業間での経営資源の配分を問題としているが、新規事業の提案・創造には繋がらないという限界を有していることを主張している。

しかしながら、これらの先行研究において、新規ビジネスの参入は「問題児」に資金を投入するというボストン・コンサルティング・グループの分析に対して、新規ビジネス（限られた資金）では「問題児」への参入を否定することを実証した論拠が明確には提示されていない。

本稿では、マーケティング専門誌「キャンペーンレポート」の実証研究で示したように、消費者志向経営を目指した新規ビジネスの参入は、問題児よりも「金のなる木」の位置に参入し、ニッチな領域の相対シェアの獲得を目指すほうが、「出ていくキャッシュは少ない」ため、起業資金の準備が少なくて済むということを実証した。昨今、社会起業、コミュニティビジネス、ソーシャルビジネス等の、社会問題解決のためのビジネスや消費者志向経営ビジネスが台頭しているが、こういうビジネスこそ、ニッチな領域のビジネスである「金のなる木」の参入を目指し社会貢献の一助となってもらいたい。

本研究では、ブランド論、起業論、アントレプレナーシップ、新商品開発論、事業戦略論等からの研究アプローチから、B to B ビジネスにおける消費者志向経営を論じてきた。

実証したように、B to B ビジネスにおける消費者志向経営は、安定したビジネスチャンスになるのである。

追悼(樋口一清先生)

十数年前、私の車で一緒に信州のいろいろな温泉巡りをしましたね。美味しい御蕎麦も食べました。昼も夜も一緒に食事をしました。お互い単身赴任だったこともあり、プライベートの多くの時間を一緒に過ごさせていただきました。それ以後も、ずっと繋がってくださったことは私の人生の大切な経験であり宝です。ありがとう御座います。

参考文献

Hutt M,D and Speh,T.W.(2004)Business Marketing management A strategic view of industrial and organizational markets South-Western a division of Cengage Learning（笠原栄一解説・訳『産業マーケティング』白桃書房(2009)

Willim Bygrave,Andrew Zacharakis,(2008)Entrepreneurship,John Wiley & Sons Inc
（ウィリアム・バイグレイブ，アンドリュー・ザカラキス(2009)『アントレプレナーシップ』日系 BP 社)

浅田和美(2006)『商品開発マーケティング』日本能率協会 pp４．16

網倉・新宅（2011)『経営戦略入門』日本経済新聞出版社

井上・佐久間（2008)『よくわかる経営戦略論』ミネルヴァ書房

梅田(2020)「消費者志向経営」『日本の消費者政策』樋口一清・井内正敏 創成社

大熊省三(2005 年 10 月 31 日)『月刊キャンペーンレポート Vol.190』㈱月刊キャンペーン

桑田耕太郎・田尾雅夫(1998)『組織論』有斐閣アルマ pp298

藏本一也(2020)「いまなぜ消費者志向経営なのか」『消費者志向経営のススメ　第４回』

コーネリス･ジョン(2004)『戦略とは何か』東洋経済新報社

ジョアン・マグレッタ、櫻井祐子(2012)『マイケル・ポーターの競争戦略』早川書房

高橋徳行(2007)『新･起業学入門』財団法人経済産業調査会

竹内夏奈（2020)「消費者志向経営の歴史的変遷」『消費者政策研究 Vol.02』日本消費者政策学会

早嶋聡史(2011)『ドラッカーが教える実践マーケティング戦略』総合法令出版 pp95

中川 一徳(2005)『メディアの支配者』講談社

延岡健太郎(2002)『製品開発の知識』日経文庫 pp186

樋口一清(2015)『サステイナブル地域論』中央経済社

飛田史和(2020)「消費者志向経営で企業は何をめざすべきか」『消費者政策研究 Vol.02』日本消費者政策学会

フィリップ・コトラー著　村田昭治監修(1996)『コトラマーケティングマネジメント』プレジデント社 ppvi

藤沢武史(2002)「日本の大学におけるベンチャービジネス教育」『ベンチャービジネスと起業家教育』御茶ノ水書房

古谷由紀子(2018)「お客様第一と言うけれど･･今、なぜ「消費者志向経営」が問われているのか

三谷宏治(2013)『経営戦略全史』ディスカバー･レボリュ―ションズ

吉野嘉高(2016)『フジテレビはなぜ凋落したのか 』新潮新書

和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦（1996)『マーケティング戦略』有斐閣アルマ pp232

2021 年 12 月
消費者政策研究　Vol.03

消費者政策の専門人材育成に関する一考察

Study on Development of Professional Human Resources in Consumer Policy.

公益財団法人消費者教育支援センター　　柿野　成美

National Institute on Consumer Education　Shigemi KAKINO

キーワード
専門人材、指定大学院、マスター消費生活アドバイザー、消費者志向経営

１．はじめに

消費者を取り巻く環境変化により、消費者問題は複雑化・多様化している。2021年6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2021」（骨太方針）においても、「安全・安心な消費者取引の環境整備のため、デジタル広告における表示の適正化等の消費者被害防止の強化やデジタル・プラットフォーム事業者における自主的な取組の促進等を進める。また、相談体制や被害救済手続の整備を図るとともに、消費者志向経営や食品ロス削減等を推進する。」と示されたように、移り変わる消費者問題への対応を消費者政策の重要な柱としている。

現在、我が国の消費者政策は「消費者の利益の擁護及び増進に関する総合的な施策」（消費者基本法第 2 条）として定義され、2009 年に縦割り行政の解消を目的として設置された消費者庁を中心とする国のレベルと、地方自治体の消費者行政部門から構成される。特に、地方自治体のそれは、我が国の消費者政策の展開において、消費者運動に応える形で、先導的な役割を果たし続けてきた。

しかしながら、近年、地方自治体の厳しい財政制約による行政職員の減少、人事異動による継続的関与の困難さ、消費者運動の担い手の高齢化などの中で、消費者政策を取り巻く人的資源は不足してきている。さらに前述の通り、消費者を取り巻く環境変化は著しく、新たな消費社会を構築する上での消費者、行政、企業にとっての基本的課題として、樋口・井内（2007）は、「複雑多岐にわたる消費者問題を、自然科学のみならず、社会諸科学の立場からも客観的・科学的に分析し、一般消費者への具体的な情報提供を行っていくためには、社会全体としての専門人材の養成や研究機能の強化、認証・評価機関の充実が急務である」と指摘してきた[1)]。

こうした状況を受けて、2018 年 10 月、消費者庁に「消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会」が設置され、2019 年 4 月、社会人大学院等を中心とした全国レベルでの専門人材の育成・確保の必要性を示した報告書が取りまとめられた。また、消費者庁は「第 4 期消費者基本計画のあり方に関する検討会」中間とりまとめにおいても、「人員の確保、専門性の向上を図り、新たな消費者問題に機動的に対応できる体制を整備する必要がある」とその重要性を明示している。

消費者政策は、実践的な科学として、全国各地の消費者問題の現場での取り組みを踏

まえ、様々な関係者が問題意識を共有する中で、開かれた政策論議と、政策決定過程への消費者の積極的な参加、協働などを通じて形づくられるべきものである。ところが、我が国ではこれまで、一部の大学及び大学院において単発の科目は開講されてきたものの、消費者政策を担う高度専門人材を輩出する仕組みを持ってこなかった。今後、さらに複雑化・多様化する消費者問題に対して、また、地方消費者行政が直面する多様な課題を解決するためにも、各分野の高い専門性と政策全体への俯瞰力を兼ね備えた消費者政策の高度専門人材を育成していくことは喫緊の課題である。

以上のことから本稿では、今まさに求められる消費者政策の専門人材について焦点化し、これまでの議論を整理すると共に、その育成に向けて全国 5 大学院で開始したプログラムを比較することを通じて、今後の専門人材育成の在り方について検討することを目的とする。

２．消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会における議論

2018 年 10 月、地方消費者行政の充実・強化を始めとする消費者政策の推進のための専門人材の育成・確保の在り方について検討を行う「消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会」が設置された。懇談会は慶應義塾大学高橋郁夫教授を座長として、企業、消費者団体、地方消費者行政、大学の立場から委員が構成され、5 回の会議を経て 2019 年 4 月に報告書をまとめた[2)]。議論に当たっては、第 2 回に樋口一清法政大学政策創造研究科教授（当時）、第 3 回に田辺国昭東京大学法学政治学研究科公共政策大学院教授、矢野誠独立行政法人経済産業研究所長の計 3 名から有識者ヒアリングを実施し検討を行った。

懇談会の検討項目としては、１.消費者政策の領域と身に付けるべき基礎理論、2. 消費者政策の担い手、3. 消費者政策を「学ぶ場」の提供、4. 消費者政策を学んだ者の「活躍の場」の検討、5. 消費者政策の研究機構の強化についてであり、最後に消費者政策推進のための人材育成・確保に向けた具体的方策を示している。

消費者政策の領域と身に付けるべき基礎理論では、図表１のように６つの領域と実際の知識、主な基礎理論が整理されている。現状では、法学分野、教育学分野、経済学分野、商学・経営学分野など、分野ごとに独立した基礎理論は存在するものの、「『消費者政策』という切り口で見た際に、体系的に整理されているとは言い難い」状況にある。そこで消費者政策の担い手になる者には、「時代の要請に応じて各種施策を企画立案し、具体化する能力が求められる」ことから、「消費者政策に係る総合的知識を分野横断的に身に付ける」ために、「学問領域や基礎理論を整理し、消費者政策を総合的に学べる環境を整えることが重要」だとして学際的に学ぶための基礎理論のイメージが示された。

また、懇談会報告書では、消費者政策の担い手を、地方公共団体のみならず、行政が連携する消費者団体や企業等のステークホルダーも幅広く位置づけて議論を進めていることが一つの特徴と言えよう。さらに消費者政策の担い手を、図表２のように①初任者ケース、②T 字型人材（専門性を持つとともに、物事の全体を俯瞰できる人材）ケース、③研究者・教育者ケースの 3 つをモデルケースとして想定し、それぞれに消費者政策を「学ぶ場」における現状と課題、対応策から具体的に検討した結果が示されている。

この検討に当たっては、第２回検討会での樋口報告「消費者政策推進のための専門人材の育成・確保について」が議論のベースになって

図表１　消費者政策の領域と身に付けるべき基礎理論のイメージ

領域	実際の知識	主な基礎理論
1.消費者の安全	・事故情報の収集、分析、注意喚起等 ・法執行 ・適格消費者団体支援 ・高齢者等の見守りネットワークの構築	・社会心理学 ・行動経済学・実験経済学 ・消費者法・行政法・民法 ・安全学・失敗学（技術を含む） ・リスクマネジメント
2.消費者の自主的かつ合理的な選択の機会	・公正な表示、取引 ・消費者志向経営・CSR ・社会的責任投資 ・エシカル消費	・ミクロ経済学・法と経済学 ・競争政策論 ・経営学 ・消費者行動論 ・マーケティング論・流通論 ・コーポレートガバナンス
3.必要な情報の提供	・消費生活情報の提供	・パブリックリレーション ・情報リテラシー論 ・広告コミュニケーション論
4.消費者教育の機会	・消費者教育の担い手の育成 ・消費者教育コーディネーターの育成	・消費者教育論 ・情報リテラシー論 ・コミュニケーション論
5.消費者の意見の消費者政策への反映	・消費者団体との連携協働	・非営利組織論 ・公共政策学
6.消費者被害の救済	・ADR、相談・あっせん ・特定適格消費者団体支援	・消費者法 ・交渉学

（出典）消費者庁「消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会報告書」2019 年より筆者作成

図表２　消費者政策の担い手と「学ぶ場」の想定

モデルケース	想定される人材像	「学ぶ場」の提供について
①　初任者ケース	人事異動により国・地方公共団体の消費者行政部局や企業の消費者関連部門に初めて配属され、消費者政策の知識を一通り学ぶ必要に迫られた者	官民問わず消費者政策に携わる者が基礎的な知識を習得できる場の充実を検討すべきである。
②　T 字型人材ケース	国・地方公共団体職員や消費生活相談員、消費者教育コーディネーター、消費者団体、企業（経営者層、CSR・消費者関連部門）で、消費者政策の企画・立案、推進役を担う人材（専門性を持つとともに、物事の全体を俯瞰できる人材）を目指す者	消費者政策の中核を担う者の育成に向けて、高等教育機関での学びの場を拡充する方策等を検討することが求められる。
③　研究者・教育者ケース	消費者政策に関する制度や理論を学際的に研究するとともに、上述のモデルケース①、②の人々を育成することができる者	研究者ネットワークの構築や、専門研究機関の整備等が必要である。

（出典）消費者庁「消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会報告書」2019 年より筆者作成

いた[3]。報告では、専門人材育成・確保に当たっての留意点に触れた上で、大学院教育の可能性や民間資格制度との連携による人材育成の重要性について述べている。また、報告の後半では今後の人材育成の進め方において重要となる点を指摘し、最後に専門人材育成のための私案を提言した。提案内容は①人材育成拠点として、「モデル大学院」（消費者政策推進に関する専門人材養成を実施していると認められる大学院）を全国数カ所指定、②上記、人材育成拠点と民間資格制度の連携による新たな人材養成体制の整備、③国、自治体、企業における専門人材の積極活用のための「官民連携組織」の創設（自治体のシニア相談員への民間人材の登用、企業における定年後雇用などを期待）の３点である。

最終的に報告書では、消費者政策の研究機能の強化の検討も踏まえつつ、５つの提言が行われた。これまでも専門人材の必要性は述べられてきたものの、懇談会ではその具体像や育成について初めて議論され、その実現に向けての契機となったと言えよう。

３．「マスター消費生活アドバイザー」の創設と指定大学院

（１）資格制度と連動した指定大学院の設置

懇談会報告書で示された T 字型人材の育成に関する提言を受け、2019 年 9 月に一般財団法人日本産業協会（以下、協会）は、消費生活アドバイザー資格取得者が指定大学院での履修を条件に「マスター消費生活アドバイザー資格」（以下、マスター資格）を付与する制度を創設した。消費生活アドバイザーは昭和 55 年に開始した制度で、累積合格者数は１万７千人を超えている。また現在では、日本産業協会が消費者安全法上の登録試験機関であるため、当該資格に加え、法定資格である消費生活相談員資格を同時に付与されている。

マスター資格に認定されるには、消費生活アドバイザー有資格者、5 年以上の社会人経験（うち、顧客関連業務（営業・商品開発等を含む）に１年以上の従事経験）がある者、指定大学院の所定の科目を履修し、その大学院を修了した者という条件を満たす必要がある。

図表３　日本産業協会によるマスター消費生活アドバイザーに係る指定大学院の要件

マスター消費生活アドバイザーに係る指定大学院の要件は、以下の通り。
(1)「消費者政策」、「消費者志向経営」など、専ら消費者に関連した専門性を深めることを目的とした大学院の研究科、専攻、コース、プログラム等（以下、単に「コース」と略記する。）であって、以下の①及び②を満たすものであること。
①当該大学院の「コースの名称」「コースの目的」などに、「消費者政策」または、「消費者志向経営」などのコースであることを謳っていること。
②原則として、当該大学院の基本科目、必修科目、演習科目（修士論文を含む）などに、消費者関連科目（注）7科目以上を含んでいること。
（注）「消費者関連科目」については、2019年4月に公表された消費者庁「消費者政策推進のための専門人材育成・確保に関する懇談会報告書」図表1に定める科目の考え方を基本とする。
(2)消費生活アドバイザーの実務に精通した実務家教員を専任教員等としていること。実務家である専任教員1名以上を置くか、または、教員構成において、原則として三分の一以上の実務家教員を配置していること（欠員が生じた場合には、採用計画などを提出すること）。
(3)2019年度以降、開講のコースであること。
(4)上記の他、(1)から(3)の要件に準ずるケースとして、協会が定める基準に従って「指定検討委員会」が認定した大学院。

（出典）一般財団法人日本産業協会公表資料より筆者作成

マスター資格を認定する指定大学院の設置に当たっては、図表３に示す要件が設けられた。設置の要件（１）②の消費者関連科目には、懇談会報告書に示された科目の考え方が踏襲され（図表１）、そのうち７科目以上を含んでいることとされた。懇談会報告書でも、消費者政策の担い手となる者は、消費者問題の歴史や制度、理論を学際的に学び、サステナブルな社会の構築も見据えた消費者政策に係る総合的知識を分野横断的に身に付けるものと指摘しているように、マスター消費生活アドバイザーがT字型人材として幅広い分野の知識を身に付けるような要件となっている。

また、実際の運用に当たっては、消費生活アドバイザーの実務に精通した実務家教員を専任教員等とすることが要件とされており、実務や経験に裏打ちされた実践的能力をもつ専門人材を育成しようとしていることが分かる。

（２）指定大学院の設置状況

本制度は、2019 年 11 月以降に各大学大学院からの申請を受け付け、2020 年 4 月から指定大学院のコース等が開講されることとなった。2022 年 4 月にはマスター資格の申請を受け付け、認定者が誕生するというスケジュールとなっている。

その結果、2021 年 4 月には、明治大学専門職大学院ガバナンス研究科（公共政策大学院）、同志社大学大学院総合政策科学研究科、明治学院大学大学院法と経営学研究科、お茶の水女子大学大学院人間文化創成科学研究科、昭和女子大学大学院生活機構研究科福祉社会研究専攻消費者志向経営コース（1 年制プログラム）の 5 大学院が指定大学院となった[4)]。

４. 指定大学院の特徴

では、各指定大学院はどのような特徴を持っているのだろうか。指定大学院の主な開講科目を図表４に示した。

まずは基本的な属性から見ると、地域別では関東 4 大学院、関西 1 大学院と関東を中心に設置されたことが分かる。また、各大学院の指定大学院の位置づけについては、履修モデルの一つとして位置付けられた「履修モデル型」4 大学院、新規に独立したコースとして設置された「独立型」1 大学院と、履修プログラムの一つとして位置付けるケースが目立った。

例えば、明治大学専門職大学院では、履修モデルⅤ「消費者政策と市場の発展」として、修了に必要な 40 単位をＡ群（基幹科目　政治・行政・政策系）、Ｂ群（基幹科目　経営・経済・財政系）、Ｃ群（政策研究）、Ｄ群（特別・特殊研究）から選択する形となっており、Ａ群に消費者政策、Ｂ群に消費経済学、Ｃ群に消費者の安全、消費者志向経営論、コンプライアンスの推進、コンシューマー・リテラシーの計 6 科目を新設している。消費者関連の科目を新設した上で、公共政策大学院の枠組みの中で既存の科目と組み合わせて、消費者の安全と市場の発展に関心がある層に向けて参考科目群を体系的に提示し、公共政策の一分野である消費者政策の専門職を育成しようとしている点に特徴がある[5)]。

同志社大学大学院では、総合政策科学研究科において「消費者政策専門人材履修証明プログラム」を設定している。特徴的なのは、新設科目に「地域インターンシップ：消費者政策のフィールドでの活動」[6)]「地域インターンシップ：消費者政策のフィールドでの実践」[7)]といった、地域の消費者政策を担う消費生活センターや消費者志向経営企業を対象とした調査や実地経験が入っている点である。これは同大学院博士前期課程で設けられている政策研究コースとソーシャルイノベーションコースのうち後

図表４　指定大学院の主な開講科目（2021 年 4 月現在）

	履修モデル型				独立型
大学院名	明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 （公共政策大学院）	同志社大学大学院 総合政策科学研究科	明治学院大学大学院 法と経営学研究科	お茶の水女子大学 大学院人間文化創成科学研究科	昭和女子大学大学院 生活機構研究科
名称	履修モデルＶ 消費者政策と市場の発展	消費者政策専門人材履修証明プログラム	消費者志向経営履修モデル	キャリア副専攻 「消費者科学」	福祉社会研究専攻 消費者志向経営コース （1年制プログラム）
開講年月	2019年9月	2020年4月	2021年4月	2021年4月	2021年4月
主な開設科目	A群：ガバナンス研究、政策創造研究、NPO研究、行政法研究、消費者政策、B群：社会開発論研究、公共経営研究、 経済学研究、消費経済学、政策研究：福祉と教育のガバナンス、対立と調整のシステム、政策コーディネーション、NPOと行政の協働、コミュニティ政策論、地域共創と社会づくり、自治体の政策創造、消費者の安全、消費者志向経営論、コンプライアンスの推進、コンシューマー・リテラシー、D群：ファシリテーション演習、課題設定演習、レポート作成演習	消費者政策研究、消費者法研究、金融経済教育、ソーシャル・マーケティング研究、消費者行動論研究、地域インターンシップ－消費者政策のフィールドでの活動－、地域インターンシップ－消費者政策のフィールドでの実践－の7科目（新設）	企業と社会（CSR）、ビジネスエコノミクス（企業活動の経済分析）、法と経済学、会計研究２（内部統制・監査）、企業法研究１（企業組織の法と実務）、経営組織・労務研究３（経営と組織）、契約法研究（契約法の基本原理）、知的財産法研究（知的財産の法と実務）、マーケティング研究１（消費者行動）、消費者法研究（消費者保護の法と実務）、競争法研究（企業間競争の法と実務）、経済刑法研究（企業と刑法）、税法研究１（税法の基本原理）、民事訴訟法研究（紛争解決の法と実務）の14科目	消費社会とジェンダー論、消費者市民社会と消費者政策、金融教育論の3科目（新設）、 行政特論、経済政策特論、消費者問題論、消費者問題演習、生活法社会論、生活法社会論演習、生活経済論、生活経済論演習、男女共同参画社会論研究、社会政策論、社会政策論演習	コア科目：消費者志向経営分析法（※）、公共政策論、CSR論、企業のリスク・マネジメント、マーケティング戦略論、消費者志向経営論、日本経済論、消費者政策論、消費者教育、起業と組織、演習：消費者志向経営演習（※）、消費者志向経営研究（※）
マスター消費生活アドバイザーの取得要件	5科目以上履修の上、研究科を修了	5科目以上履修の上、研究科を修了	5科目履修の上、研究科を修了	必修４単位（消費生活とジェンダー論、消費者市民社会と消費者政策）選択科目群から6単位以上の合計10単位以上取得の上、研究科を修了	修了要件（30単位）のうち、必修単位（※）12単位、コア科目の中から必修選択10単位、残り8単位は福祉社会研究専攻開設の科目から履修の上、修了

注）科目の下線は新設科目　　（出典）公表資料に基づき筆者作成

者のコースで、公共・企業・市民社会の各セクターを横断してソーシャル・イノベーションに寄与する実践能力を兼ね備えた起業家や行動型研究者を養成することを目的としているためであろう。他 4 大学院が東京で開設されたのに対し、現状では関西を拠点とした唯一の大学院として、地方消費者行政の実態を踏まえた実践的な学びが期待できよう。

明治学院大学大学院では、法と経営学研究科において、消費者志向経営履修モデルを設定している。法と経営学研究科は日本で初めて開設された研究科であり、法学と経営学の双方から学際的に学ぶことで、「法的知識を身につけ、法律家を活用できる経営者または組織のリーダーの養成」と、「経営学の知識を身に付け、経営者に対してスペシャリストとして的確な提案ができる法務責任者・法律家の養成」を目指して創設されている [8]。マスター資格取得のための設定科目は他大学に比較して幅広く、その数も 14 科目と最も多い。マスター資格取得には 14 科目のうち 5 科目を履修すればよいが、消費者志向経営履修モデルでは 14 科目に加えて、修了に必要な科目も含めてモデルの一つとして提示されている。研究科の特徴に消費者志向経営の視点が加わることで、これからの時代に求められる新たな価値創造が期待できよう。

お茶の水女子大学大学院では、所属する研究科の専攻の他に、博士前期課程修了後に就職を希望する学生を対象に、高い専門性を活かすための実践的な就業力を育成することを目的にして、「キャリア副専攻」を設けている [9]。キャリア副専攻では、必修 4 単位（消費生活とジェンダー論、消費者市民社会と消費者政策：いずれも新設）、選択科目群から 6 単位以上（うち新設は金融教育論）の合計 10 単位以上履修するとキャリア副専攻の修了要件となり、さらに大学院を修了することで資格の申請ができるようになっている。

資格の申請においては、履修モデル型の大学院が 5 科目（10 単位）を条件としているのに対し、お茶の水女子大学大学院はそのうち 2 科目 4 単位を必修に位置付けている点に特徴がある。必修科目に位置付けられた「消費生活とジェンダー論」はジャン・ボードリヤール/今村仁司・塚原史訳 (2015)『消費社会の神話と構造』をテキストとして、ジェンダーの視点から現代消費社会について考究するものである [10]。また、「消費者市民社会と消費者政策」では、消費者庁から 5 名の実務家講師を招き、最新の政策立案・推進テーマについて講義を予定している [11]。このように研究科の特色を生かしてキャリア副専攻を運用し、それをマスター資格の要件とした背景には、これまで約 10 年間、同大学生活科学部において消費生活アドバイザー資格取得支援プログラムおよび消費者学際プログラムを運営してきた実績が影響していると言えよう。

以上、履修モデル型の 4 大学について概観してきたが、最後に独立型として分類される昭和女子大学大学院を紹介しよう。

昭和女子大学大学院では、2021 年 4 月に新たに 1 年制の大学院として福祉社会研究専攻「消費者志向経営コース」を新設した [12]。全国初の「消費・経営大学院」として、社会人（男女）を対象としており、1 年で修士号が取得できるようになっている。修了要件 30 単位のうち、必修科目 12 単位、コア科目の中から必修選択 10 単位、残り 8 単位は福祉社会研究専攻「福祉共創マネジメントコース」の開設科目を履修することになっている [13]。

必修科目には、消費者志向経営分析法、消費者志向経営演習、消費者志向経営研究が開設されていることから、すなわちこの大学院での学びは、修士論文としてコースの学生全員が消費者志向経営関連のテーマを設定し、考究できる点が特徴だと考えられる。もちろん、履修モデ

ル型の大学院の学生の中にも、修士論文のテーマに設定する者も存在すると思われるが、マスター資格の要件にはなっていないため独立型の大学院と比較すると限定的となろう。

また１年制という特徴の他に、平日夜と土曜日という開講時間、単位従量制による学費など、社会人大学院としての学びやすさを考慮した設計がされており、消費者政策の専門人材育成に向けた新たな方向性を打ち出している。

以上に見るように、マスター資格認定に向けて５つの指定大学院が誕生したが、いずれも大学院研究科の理念に基づき、科目の設定や履修方法などが設定されていた。このような指定大学院では、当初からマスター資格取得を目的とする大学院生を受け入れる機能と共に、この仕組みにより消費者政策に関心を持つ層の受講を促す機能も有するため、これを契機に消費者政策の専門人材のすそ野が広がることが期待されよう。

５．専門人材育成に向けた今後の課題

本稿では、消費者庁に設置された「消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会」の議論を整理し、その育成に向けて全国 5 大学院でスタートしたマスター資格取得のための指定大学院の取組を比較することを通じて、今後の専門人材育成の在り方について検討することを目的として議論を進めてきた。

大学院での消費者政策の専門人材育成は、マスター資格の取得と結びつくことで順調にスタートを切ったと言えるだろう。しかし、どの大学院においても新たな試みであり、始動したばかりであることから、消費者政策の専門人材育成に向けて関係者が力を合わせてこの動きを盛り上げていくことが肝要であろう。

以上の内容を踏まえ、消費者政策の専門人材育成に関して、３つの課題を提示したい。

第一は、消費者政策を学んだ者の「活躍の場」の明確化である。マスター資格は最短で 2022 年に誕生するため、それ以降に成果が可視化されるものではあるが、その出口の設計を改めて議論する必要があると思われる。懇談会報告書でも、提言３で「消費者政策を専門的に学んだ者について、消費者庁は、主に社会人を対象とした既存の大学院等における履修証明やこれと連携した資格制度の活用・拡充（大学・大学院での教育と連動した新たな専門資格制度の導入など）によるキャリア形成を支援するべきである」とある。修了後の多様なキャリアが想定されることで学びのインセンティブが一層高まることが期待されることから、今後明確に示されることを期待したい。

第二は、ネットワーク機能の強化である。その一つは、今回新しく誕生した指定大学院やこれまで消費者政策に関連する科目を開講してきた大学院同士の横のつながりを形成していくことによって、消費者政策の専門人材育成の仕組みをより強固にすることができると考えられる。国内の研究ネットワークについては、2019 年 6 月に香川大学・信州大学・長岡技術科学大学・広島大学（五十音順）の国立大学法人４校が連携して「サステナブル経営研究推進機構」[14] を設置した。その目的は、地域における消費者政策と環境政策の研究・教育の推進、サステナブル経営の推進等の担い手を育成することであり、このような大学間の動きとも連動しながら、日本消費者政策学会が核となり研究機能及びネットワーク機能を強化していくことが肝要であろう。

また、ネットワーク形成に関する今一つの課題は、諸外国の消費者政策の研究者との関係構築である。例えば、韓国では、ソウル大学に生活科学部消費者学科が存在し、大学院修士課程及び博士課程も存在している [15]。消費者政策

の専門人材を育成していく上で、我が国の消費者政策研究をよりアカデミックに深化させて基盤強化をすることが重要であり、そのために国内のネットワークに加えて、諸外国の研究者とのネットワークも深めていく必要があろう。

第三は、学部教育への発展可能性についてである。今回のマスター資格の制度は、大学院レベルでの専門人材育成を目的としているが、消費者政策の専門人材の裾野を広げるためには、学部レベルでの育成についても検討が欠かせない[16]。この点については、消費者政策の一分野である消費者教育において古くから議論が行われてきた経緯があるため、最後に紹介したい[17]。

財団法人消費者教育支援センター（2001）は、家政系学部、教育学部における「消費者」関連の講義開講状況について、シラバスを用いて調査した[18]。その結果、大学では消費者関連の専門性を高める体系的な教育はほとんど見られず、各大学の講義名及びシラバスの中に関連科目が散見されていた。報告書においてはアメリカの家政系学部では消費者関連の資格取得が雇用に結びついている現状に触れ、「日本において消費者教育関連の授業科目が資格取得と何らかの形で結びついているとしたら、大学における在り方は変わってくる」と指摘している。

またその後、文部科学省でも全国の大学、大学院を対象にアンケートを実施し、同様に「消費者」関連の講義名や講義内容が一定数見られることが明らかになっている[19]。文部科学省の調査は現在も定期的に実施されていることから、大学側の専門人材育成に対するニーズや実態把握を行い、これをエビデンスとして具体的な政策を実施していくことも考えられよう。

このような動きの中、一部の大学では特徴的な取組も登場している。上村（2011）のように私立大学家政学部現代家政学科の中に「消費者教育コース」を設定する例[20]や、色川（2020）のように、国立大学教員養成学部「消費生活科学専攻」において消費者政策・消費者教育の専門人材育成を取組んできた例[21]などである。

色川（2020）は、在学中に消費生活アドバイザーや消費生活専門相談員の資格取得を目指したり、一部の卒業生が消費者庁や国民生活センターに就職したりするなど、専門人材育成に向けて取り組んできた先進事例であるが、約 20 年に渡り続いた専攻も、現在では廃止されている。色川はこれを「偶然生まれて消えていった専攻」であると評価するが、「消費専攻は（中略）、21 世紀に入ってから消費の専門的人材の育成へとシフトしていった」ことからも、学部レベルにおいても、偶発性に期待することは難しいとしても、時代のニーズに応じた専門人材育成の可能性は残されていると言えよう。またもう一つ注目されることは、この専攻が消費者分野に精通した熱心な教員の存在があったことは欠かせない事実だが、それに加えて地域の消費者団体や、地元の自治体へのインターンシップ等と共に成長してきたことが記録されていることからも、地域で育むことの可能性が示唆されていると言えよう。

以上に見るように、消費者政策の専門人材育成は当該大学院、大学だけの取り組みではなく関係者が同じ目標をもって協働していくことが欠かせない。新しくスタートした指定大学院や関係の大学に留まらず、国や学会などを中心に関係者を広げ、今後も専門人材が活躍する未来のグランドデザインを描きながら、一歩ずつ実績を積み重ねていく必要があろう。

謝辞　本稿は法政大学大学院博士課程及び修了後に渡り、樋口一清先生にご指導いただいた内容を含んでいる。いつも温かく、時に厳しく私たちを導いてくださった樋口一清先生のご冥福を心より祈りたい。なお、本稿にかかる文責は全て筆者にある。

＜注及び参考文献＞

１）樋口一清・井内正敏『日本の消費者問題』建帛社　2007年
２）消費者庁『消費者政策推進のための専門人材の育成・確保に関する懇談会報告書』2019年
３）第２回懇談会議事録
https://www.caa.go.jp/policies/policy/local_cooperation/local_consumer_administration/meeting_002/pdf/meeting_002_190129_0005.pdf
４）日本産業協会
http://www.nissankyo.or.jp/adviser/qualified/master.html
５）明治大学公共政策大学院ガイドブック
https://www.meiji.ac.jp/mugs2/guidebook/guidebook.html
６）同志社大学大学院シラバス「地域インターンシップ：消費者政策のフィールドでの活動」
https://syllabus.doshisha.ac.jp/html/2021/0780/30780284000.html
７）「地域インターンシップ：消費者政策のフィールドでの実践」
https://syllabus.doshisha.ac.jp/html/2021/0780/30780285000.html
８）明治学院大学大学院法と経営学研究科
http://www.meijigakuin.ac.jp/~mbl/news/
９）お茶の水女子大学大学院キャリア副専攻
https://www.ocha.ac.jp/education/menu/030/050/d009542.html
10）シラバス「消費生活とジェンダー論」
http://tw.ao.ocha.ac.jp/syllabus/index_search.cfm?jugyo=21S0276
11）シラバス「消費者市民社会と消費者政策」
http://tw.ao.ocha.ac.jp/syllabus/index_search.cfm?jugyo=21S0277
12）昭和女子大学「消費・経営大学院」
https://univ.swu.ac.jp/faculty/graduate/humanlife/g_fukushi/consumer/
13）例えば、福祉社会特講Ⅰ、組織マネジメント論、ソーシャル・イノベーション論、社会保障政策論、人材育成とキャリア論、リーダーシップ論等がある。
14）サステナブル経営研究推進機構（広島大学 Web サイトより）
https://www.hiroshima-u.ac.jp/news/51935
15）ソウル大学生活科学部消費者学科
https://consumer.snu.ac.kr/
16）樋口一清・井内正敏『日本の消費者政策』創成社　2020 年
17）柿野成美『消費者教育の未来―分断を乗り越える実践コミュニティの可能性』法政大学出版局 2018 年
18）消費者教育支援センター『高等教育機関の消費者教育―全国大学シラバス調査―（文部科学省委託事業）』2001年
19）文部科学省『令和元年度消費者教育に関する取り組み状況調査』2020 年
https://www.mext.go.jp/a_menu/ikusei/syouhisha/detail/1416113.htm
20）上村協子・長沼有希・西網利恵「日本型『持続可能な消費』のための教育戦略―東京家政学院大学における生産消費者教育―」東京家政学院大学紀要　第 51 号　2011 年
21）色川卓男「大学における消費者政策・消費者教育の専門的人材育成を目指して：消費生活科学専攻の沿革とカリキュラムを中心に」『静岡大学教育学部研究報告　人文・社会・自然科学篇』2020 年
（Web サイトアクセス日　2021 年 9 月 28 日）

2021 年 12 月
消費者政策研究　Vol.03

エシカル消費の対象範囲の検討方法に関する一考察

- 代替肉を事例として -

A Study on the Way of Considering the Scope of Ethical Consumption by Government
~A Case Study of Meat Alternative~

法政大学大学院政策創造研究科　　太細 譲士

Hosei Graduate School of Regional Policy Design　　Joji DAZAI

キーワード
エシカル消費、持続可能な消費、代替肉、人工肉、プラントベースミート

１．はじめに

エシカル消費は、消費者基本計画の中で「地域の活性化や雇用等も含む、人や社会・環境に配慮して消費者が自ら考える賢い消費行動」と定義づけられており、消費者庁は消費者の自立と事業者の自主的取組の加速のため、消費者教育や普及啓発活動を通じて推進している。

一方で、「消費者が自ら考える賢い消費行動」は極めて主観的であり、エシカル消費の対象となる商品・サービスについては、消費者の倫理観が千差万別であることからも、その対象範囲を定めることが難しい。特に公平性が問われる行政においては、エシカル消費の対象を消費者教育や普及啓発活動を通じて明示することにより生じる、あらぬ批判や誤解、ステークホルダーとのハレーションは可能な限り避けたい。では、どのような基準でエシカル消費の対象となるテーマの採否を決めるべきなのだろうか。

２．開示情報から読み取れる消費者庁におけるエシカル消費の対象範囲

エシカル消費を推進する立場にある消費者庁においては、消費者基本計画におけるエシカル消費の位置づけのほか、持続可能な社会の形成に資する消費者と事業者との連携・協働における認証ラベル推進の具体的な事例として水産エコラベルを取り上げており、「生態系や資源の持続性に配慮した商品の認証等に係る取組を推進する」としている。

実際に、2016 年と 2019 年に実施されている「倫理的消費（エシカル消費）」に関する消費者意識調査では、エシカル消費に関連するマークの認知状況の聴取において、代表的な認証ラベルとして、エコマーク、伝統マーク、フェアトレード、レインフォレスト・アライアンス、FSC、MSC、RSPO、有機 JAS マークを挙げており、啓発媒体としてこれを体現する形で 2020 年 11 月に消費者庁から発行されたパンフレット「みんなの未来にエシカル消費」の中では、8 つの代表的な認証ラベルが紹介されている。

その他、2021 年 3 月には小中学生向けの啓発資材とともに指導者向け解説書「よりよい買い物の仕方を考えよう～エシカル消費ってなあに？～」が発行されている。ここでは代表的な認証ラベルとして、エコマーク、伝統マーク、フェアトレード、FSC、MSC、RSPO、有機 JAS マークの 7 つを挙げている。この時点で、先に制作された啓発媒体と比べてレインフォレスト・アライアンスの掲載が見送られている点に

ついては注意が必要である。

また興味深いのは、先述の調査では同様にエシカル行動の具体的な実践内容について聴取しており、そこでは、マイバッグ・マイ箸・マイカップ等の利用、電気をこまめに消す等の省エネ、食品ロス削減、リサイクル活動・購入、国産品の購入、地産地消、環境に配慮した商品（エコカー、エコラベル商品、省エネ商品、持続可能な林産物・海産物等を含む）の購入、被災地へのお金の寄付や物資提供、有機食品・製品の購入、フェアトレード商品の購入、寄付型商品の購入、太陽光・風力発電など再生可能エネルギーの利用・購入、地域コミュニティ活動への参加、被災地以外の国内外への金銭寄付や物資提供、エシカル消費につながる取組を行う団体への参加、エシカル消費につながる事業を行う企業の株式・社債等の購入、エシカルファッション・ジュエリー、の 17 項目を具体的なエシカル消費行動の対象として位置付けており、これらは実質的に調査実施主体である消費者庁が考えるエシカル消費行動の現時点でのおおよその対象範囲であることがうかがえる。

３．先行研究レビュー

では、エシカル消費の対象範囲について、先行研究ではどのように扱われているのだろうか。エシカル消費に関する様々な研究がある中で、ここでは特にその対象範囲の選定に関して課題が示唆されているものを取り上げることとする。

樋口 (2019) はエシカル消費を、消費者が「積極的に社会的価値を選択すべきであるとする考え方」と位置づけ、持続可能な消費の重要性を説いている。エシカル消費によってもたらされる具体的な社会的価値の対象としては、環境、食品ロス削減、地産地消、被災地の復興、開発途上国の生活改善などを挙げており、その対象範囲は環境側面から社会側面まで多様である。また、「伝統的経済学のモデルは、個人の満足最大化という個人主義的な仮説を前提としている」ことに対して、エシカル消費では、「多くの人々が受け入れ可能な一定の価値観を社会的に共有することが暗黙の前提となっている」とし、エシカル消費とこれまでの消費行動との違いの背景にはサステナビリティに対してのグローバルなコンセンサスが存在していることを指摘している。一方で、「エシカル消費が特定の倫理観や価値観の押し付けとならないよう、十分留意する必要がある」とも指摘しており、このことからは、消費者個人によるエシカル消費の推進とは異なり、特に公平性が問われる行政においてエシカル消費を推進するうえで、その対象範囲を定めることの難しさが示唆されている。

また Park（2018）は、様々なエシカル消費の先行研究レビューを進めるうえで、エシカル消費にもさまざまな行為や商品があるとして、「文献の調査結果に一貫性がない」ことを主張している。「ある研究ではグリーン製品、別の研究ではフェアトレード、さらに別の研究ではチャリティ製品に注目しているが、それぞれの研究で微妙に異なる結果が出ている。これは、エシカル消費が単一の行動の実践ではないことを示しており、グリーン商品を買う人とフェアトレード商品を買う人は同じではないということである。」と結論付けており、エシカル消費はあくまで消費行動の結果の総称であり、実践する消費者側の立場はさまざまであり、エシカル消費という言葉ひとつで概念化することの難しさが示唆されている。

Cornish, L.S. (2013)は、エシカル消費の背景にある消費者行動を調査する中でエシカル商品・サービスの購買動機を分析しており、「消費者はまず自身の消費シナリオの中で、多くの有形・無形属性の間で検討しており、多くの消費者にとって倫理的な信頼性は優先事項では

ないことを示している。」と指摘しており、「積極的なエシカル志向の消費者であっても、品質や健康などの有形属性は譲れないことが多く、結果的に消費しないこともある。」一方で「多くのエシカル商品は、そのポジティブな属性によってエシカルに関心のない人にも消費を促し、全く新しいセグメントを生み出している。」と述べていることからも、消費者によるエシカル商品の購買動機は必ずしも倫理的な理由であるとは限らないことが示唆されている。

その他、Cornish, L.S. (2013)は、エシカル消費の対象となる商品・サービスについて、「他の商品（・サービス）との比較ができなければ、エシカル商品の消費を促進することはできない。」とも述べており、エシカル消費の対象となる商品・サービスは、比較対象となる既存の商品・サービスが存在し、それらよりも何らかの側面において環境・社会への負荷が低いものである必要があることを指摘している。

４．リサーチ・クエスチョン

これらの先行研究では、いずれもエシカル消費の対象範囲を検討するうえでの課題を示唆しており、以下の通りに整理される。

① エシカル消費を推進するにあたっては、特定の倫理観や価値観の押し付けにならないよう留意が必要である。
② エシカル志向の消費者であっても、必ずしもエシカルであることを最大の理由として商品・サービスの購買に至るとは限らない。一方で、エシカルに関心のない消費者であっても、結果としてエシカルな商品・サービスを購買するケースがある。
③ エシカルの捉え方は千差万別であるため、ある消費者がエシカルであると考えることが、ある消費者にとってはエシカルとは捉えられないことがある。
④ エシカル消費を推進するにあたっては、比較対象となる商品・サービスが存在し、それらよりも何らかの側面において環境・社会への負荷が低いものである必要がある。

では、これらの示唆を受けて、公平性が問われる行政がエシカル消費を推進するにあたり、どのようにテーマを抽出するとその妥当性や客観性を補強することができるのだろうか。

５．エシカル消費の対象となるテーマの抽出方法

（１）先行研究からの条件導出

本研究では、まず先行研究から導き出された示唆のうち、今回の目的である行政（本研究では消費者庁）による選定条件として成立するものを検討する。

①については、まさしく公平性の観点から述べられており、行政がエシカル消費のテーマを選出するにあたって重要な示唆として該当する。②と③については消費者によるエシカル消費の捉え方の議論に類するため、本研究の目的に合致しないため除外する。④については、事例を取り上げるうえでも条件として該当する。

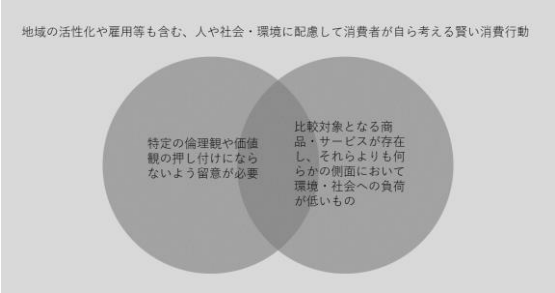
よって、本研究においては①と④を条件として調査対象を絞り込むこととする。

（２）導出した条件と定義の組み合わせによるスクリーニング

（１）で導出した条件と、消費者庁のエシカル消費の定義を組み合わせると以下のような図（図 1）が出来上がる。これを読みかえると、消費者庁のエシカル消費の定義のうち、2 つの円が重なり合う部分を今回はフィルターとして機能させる。すなわち、「地域の活性化や雇用等も含む、人や社会・環境に配慮して消費者が自ら考える賢い消費行動」のうち、「特定の

倫理観や価値観の押し付けにならないよう留意が必要」であり、「比較対象となる商品・サービスが存在し、それらよりも何らかの側面において環境・社会への負荷が低いもの」に該当するものが対象となる。なお、本研究では先行研究から得られた示唆のうち 2 つを選定したが、対象が変わることにより、フィルターとなる条件の数は異なる。

図1　エシカル消費のテーマ抽出のためのフィルター



筆者作成

（3）十分に検討されていないテーマの抽出

消費者庁にてエシカル消費の対象として十分に検討されていないテーマを取り上げるため、ここでは消費者庁の「倫理的消費（エシカル消費）」に関する消費者意識調査においてエシカル行動の具体的な実践内容に挙げられている項目を「十分に検討したテーマ」と捉え、この項目の抜け漏れを確認するための客観的な比較対象として、同様の項目を有する直近（最新）の民間調査と比較することとする。ここでは、最も項目が近しいアンケートとして電通の「エシカル消費　意識調査 2020」の「エシカル消費詳細に関する認知、共感、実施意向」と比較し、前者に含まれず、後者に含まれる項目を十分に検討されていないテーマとして抽出した（表 1）。

表 1　類似した調査項目の比較

消費者庁（2020）「令和元年度倫理的消費（エシカル消費）」に関する消費者意識調査　エシカル消費につながる行動	電通（2021）「エシカル消費 意識調査2020」エシカル消費詳細に関する認知、共感、実施意向
マイバッグ・マイ箸・マイカップ等の利用	プラスチックフリー
電気をこまめに消す等の省エネ	公共交通機関、自転車、徒歩での移動
食品ロス削減	食品ロス防止（不揃い野菜、賞味期限切れ食品など）
リサイクル活動・購入	リサイクル・アップサイクル セカンドハンド・中古品
国産品の購入	国産材利用 伝統工芸
地産地消	地産地消（商店街、市場など）
環境に配慮した商品（エコカー、エコラベル商品、省エネ商品、持続可能な林産物・海産物等を含む）の購入	省エネ商品（省エネ家電、高燃費自動車など） 認証ラベル（コーヒー、森林、水産物など）
被災地へのお金の寄付や物資提供	応援消費（被災地など）
有機食品・製品の購入	有機農産物・綿
フェアトレード商品の購入	フェアトレード
寄付型商品の購入	寄付付き製品
太陽光・風力発電など再生可能エネルギーの利用・購入	再生可能エネルギー
地域コミュニティ活動への参加	―
被災地以外の国内外への金銭寄付や物資提供	―
エシカル消費につながる取組を行う団体への参加	―
エシカル消費につながる事業を行う企業の株式・社債等の購入	ダイベストメント（銀行口座や投資信託の引き揚げ） エシカル金融投資
エシカルファッション・ジュエリー	―
その他　具体的に	―
―	ベジタリアン、ヴィーガン、ハラル
―	動物福祉（平飼い卵、動物実験不使用など）
―	障がい者の自立支援につながる製品

筆者作成

2 つの調査項目を比較した結果、①ベジタリアン、ヴィ―ガン、ハラル、②動物福祉（平飼い卵、動物実験不使用など）、③障がい者の自立支援につながる製品の 3 つの項目が、消費者庁のエシカル消費のスコープに含まれておらず、「十分に検討されていないテーマ」であることが明らかとなった。

（4）　エシカル消費の対象となるテーマの抽出

ここで抽出された項目のうち（2）で作成した図の条件に該当するものを、検討されるべきテーマとして抽出する。

（3）で抽出された 3 つのテーマのうち、①ベジタリアン、ヴィ―ガン、ハラルと②動物福祉（平飼い卵、動物実験不使用など）については、「エシカル消費の定義」、「比較対象となる

商品・サービスが存在し、それらよりも何らかの側面において環境・社会への負荷が低いもの」に該当するほか、「特定の倫理観や価値観の押し付けにならないように留意が必要」にも該当すると考えられる。

③障がい者の自立支援につながる製品は、「地域の活性化や雇用等も含む、人や社会・環境に配慮して消費者が自ら考える賢い消費行動」、「比較対象となる商品・サービスが存在し、それらよりも何らかの側面において環境・社会への負荷が低いもの」には該当するものの、障がい者福祉の中心に据えられた障害者総合支援法の基本理念に沿っているため、「特定の倫理観や価値観の押し付けにならないよう留意が必要」には該当せず、テーマとしての採否の検討は不十分である可能性はあるものの、すでにエシカル消費の条件を十分に満たしていると考えられる。

これらの手順にしたがって、①ベジタリアン、ヴィーガン、ハラルと②動物福祉（平飼い卵、動物実験不使用など）が消費者庁が検討すべきエシカル消費の対象となるテーマとして抽出された。

本来であればここで抽出されたテーマはそれぞれ異なるテーマとして次の検討フェーズに入るべきであるが、今回抽出された 2 つのテーマは双方の側面を持つ最も典型的な事例として、代替肉[1]が挙げられるため、本研究においては代替肉を検討対象のテーマとして扱うこととする。

代替肉の消費は消費者の趣味・嗜好にとどまらず、政治的・宗教的側面や環境保護・動物福祉側面など、幅広く「特定の倫理観や価値観」を反映しており、また「比較対象となる商品」に該当する畜産物としての食肉が存在し、それに対して「環境・社会への負荷が低い」点においても合致している。

では、代替肉はエシカル消費の対象となるテーマとして本当に妥当なのだろうか。各府省庁では代替肉についてどのような議論をしているのか、開示情報を整理し、比較分析することとで検証する。

６．代替肉の定義

代替肉には、その原料や製造工程の違いから様々な呼び名がある（表 1）が、本研究においては、いずれも畜産物としての食肉を代替するものとして、これらを総称して代替肉と呼ぶこととする。

表 2　代替肉の類型

<table>
<tr><th>名称</th><th colspan="2">内容</th></tr>
<tr><td rowspan="2">植物肉（プラントベースミート、オルタナティブミート、フェイクミートとも呼ばれる）</td><td rowspan="2">植物性原材料（大豆、小麦、エンドウ豆、ソラマメなど）で作られたもの。大豆による商品は大豆ミート、小麦による商品はグルテンミートとも呼ばれる。商品化にあたっては菜食主義の消費者対応のため、動物性タンパク質を添加していないものと、一般消費者向けに添加しているものとがある。</td><td>動物油脂、肉エキスなど動物性添加物を含むもの。</td></tr>
<tr><td>動物性添加物を含まないもの。（ヴィーガン対応）</td></tr>
<tr><td>培養肉</td><td colspan="2">動物の個体からではなく、可食部の細胞を組織培養して得られた肉。</td></tr>
</table>

[1] 代替肉には、その原料や製造工程の違いから、大豆を中心とした植物由来のプラントベースミート（plant-base meat）、オルタナティブミート（alternative meat）、フェイクミート（fake meat）、動物由来の培養肉など様々な呼び名がある（表 1 参照）が、本研究においては、いずれも畜産物としての食肉を代替するものとして、これらを総称して代替肉と呼ぶこととする。

農林水産省（2020）令和元年度新たな種類の JAS 規格調査委事業調査報告書より引用

７．政府による代替肉の扱い

代替肉を取り扱う扱う府省庁には、①農林水産省、②環境省、③消費者庁、④食品安全委員会（内閣府）が挙げられる。ここでは、代替肉に関しては各府省庁がそれぞれの役割に基づいて対応を行っている。ここではそれぞれがどのような取り扱いをしているのか整理する。

①　農林水産省

畜産業を所轄する農林水産省において代替肉の存在は、文字通り畜産業者を圧迫する脅威にもなりかねず、他省庁や業界団体とのハレーションが発生することは避けられない。現に新聞各紙によると、「環境省が今年の環境白書で、肉食を減らす運動を進める団体を紹介しようとしたところ、『バランスの取れた食事』を訴える農水省が反対し、掲載が見送られていた。」[2]、「環境省は 20 年版白書で肉食減を取り上げる予定だった。だが畜産業を所管する農林水産省が難色を示し、盛り込むことを断念した経緯があった。」[3]など、農林水産省と環境省との間に摩擦が生じていることについて具体的に報じている。

しかしながら、この事実を言い換えれば、環境省との間で摩擦が生じるほど、環境政策を進めるうえで代替肉の推進が重要な意味合いを持っていることを暗に示している。

一方で、農林水産省では持続可能な食料生産、特に世界的なたんぱく質需要の増加を背景とした国内企業による新市場獲得や食糧安全保障上のリスク低減の側面から、2020 年 4 月にはフードテック研究会[4]を設置し、代替肉を中心とした代替たんぱく質について業界特有の課題やルール形成について官民協働で研究を行っている。

同年 7 月の中間報告においては、新技術に係るルール形成には、安全性と ELSI（倫理的・法的・社会的課題）を基本に据えた議論が必要であることが挙げられたほか、代替肉の国際規格が優先課題として特定されたほか、二酸化炭素やメタンをはじめとする GHG の削減など、環境価値を明確化することで ESG 投資を呼び込む可能性についても議論されている。また、植物肉に限らないものの、2021 年 3 月に行われた提案・報告会では Plant Based Food 普及推進 ワーキングチームの新規設立の提案が挙げられている。

②　環境省

環境省では 2021 年 6 月 8 日に閣議決定された「令和 3 年版　環境・循環型社会・生物多様性白書」においては、「食の一つの選択肢としての代替肉」というコラムが設けられており、環境や社会に配慮した原材料を使った調理品を提供している事例として、国内を中心にチェーン展開している飲食店、スーパー、コンビニエンスストアの名前やメニュー、プライベート商品名などを具体的に取り上げている。

また、このコラムが取り上げられている「食」

---

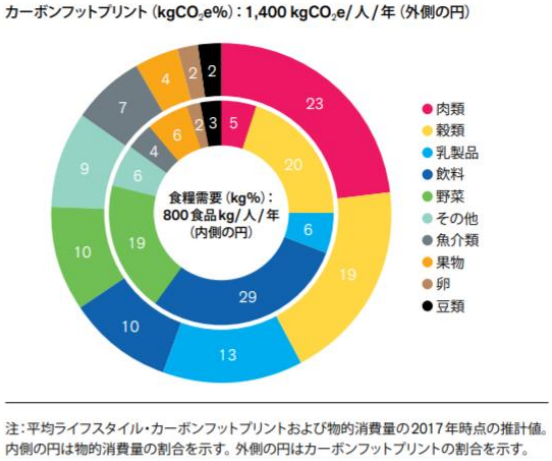
[2] 環境省、「温暖化防止へ肉食減」紹介／農水省、「メッセージ強すぎ」反対　環境白書の記述、水面下で攻防『朝日新聞』2020 年 8 月 19 日

[3] 温暖化ガス削減「代替肉も選択肢」『日経産業新聞』2021 年 6 月 11 日

[4] フードテック研究会には、食料・農業・農村基本計画（2020 年 3 月 31 日閣議決定）の「食料の安定供給の確保に関する施策」のうち、新たな価値の創出による需要の開拓、新たな市場創出に向けた取組と位置付けている。164 の食品企業、ベンチャー企業、総合商社、投資機関、大学等が参加している（2020 年 7 月 30 日時点）。

の項には代替肉の取り扱いとは対照的に「食と環境とのつながり」として、日本の年間食糧需要に占めるカーボンフットプリントの消費量の割合が、その他を含む計 10 項目の中で肉類が最も高いことがグラフとともに明示されている（図２ ）。

図2　日本人の食に関連するカーボンフットプリントおよび物的消費量の割合（2017 年）



注：平均ライフスタイル・カーボンフットプリントおよび物的消費量の2017年時点の推計値。内側の円は物的消費量の割合を示す。外側の円はカーボンフットプリントの割合を示す。

公益財団法人地球環境戦略機関（IGES）(2020)「1.5℃ライフスタイル―脱炭素型の暮らしを実現する選択肢―」より引用

ここでは、「肉類は飼料の生産・輸送に伴う CO2 排出に加え、家畜の消化器からのメタン（CH4）発生等から、その他と比較して高い排出原単位となっています。」と、畜産物としての食肉がライフサイクルにおいていかに温室効果ガスを発生させているか、という点についても解説している。

また、環境省においてはウォーターフットプリントにおいても畜産物としての食肉の負荷が高いことについて、「1kg のトウモロコシを生産するには、灌漑用水として 1,800 リットルの水が必要です。また、牛はこうした穀物を大量に消費しながら育つため、牛肉 1kg を生産するには、その約 20,000 倍もの水が必要です。」と、代表例として取り上げている。

これと併せて東京大学生産技術研究所の沖教授らのグループ（当時）による 2000 年のデータをもとにしたバーチャルウォーター[5]推定値も紹介しており、日本の輸入食材に限定したうえで、可食部重量の「米では 3,600 倍、鶏肉では 4,500 倍、牛肉では約 20,000 倍の水資源が必要である」とあり、特に牛肉の水使用が著しく大きいことがわかる。

③　消費者庁

消費者庁では 2021 年 8 月に代替肉を主とする動物性食品を代替する植物由来の食品や飲料に関する情報として、「プラントベース食品関連情報」を開示した。しかしながら、ここではエシカル消費の対象として取り上げているわけではなく、例えば商品のパッケージに「大豆からつくったハンバーグ」と記載することが景品表示法上問題となるのかどうかなど、あくまで消費者による誤認防止の観点から、主に食品製造業者に向けた景品表示法あるいは食品表示法上注意すべき点に関しての公式見解として FAQ を示したものである。

サステナウィークなどのイベントや企業表彰にて代替肉の取り扱いが対象となっているものの、教育資材や啓発媒体にける代替肉の取り扱いは見られなかった。

④　食品安全委員会（内閣府）

食品安全行政をつかさどる内閣府の食品安

[5] 環境省 HP では、「バーチャルウォーターとは、食料を輸入している国（ 消費国）において、もしその輸入食料を生産するとしたら、どの程度の水が必要かを推定したものであり、ロンドン大学東洋アフリカ学科名誉教授のアンソニー・アラン氏がはじめて紹介した概念」と紹介している。

全委員会では、2021 年 7 月に「特定の新規食品の安全性評価手法等に関する調査」の公募を開始しており、その調査目的を「代替たんぱく質の安全性評価手法の検討に資するため、代替肉(植物原料をベースにした、食肉の代替となる食品)、培養肉(動物から筋肉細胞や幹細胞等を抽出し、培養器等で増殖させた食品)、昆虫食、昆虫由来飼料、その他代替たんぱく質食品に関する知見の収集及び整理を実施する」としている。

仕様書によれば、この調査では米国、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド、シンガポール、イスラエルを対象として、各国の特定の新規食品の安全性評価手法に関するガイドライン及び安全性評価事例の収集を行うとしており、2022 年 4 月以降に報告書が開示される予定である。

なお、日本国内においてはまだ代替肉の安全性評価手法が確立されておらず、これらの調査項目については農林水産省のフードテック研究会で議題に挙げられている内容との重複も見られるため、連携や情報共有が図られることが期待される。

これら 4 つの府省庁の開示情報から、代替肉の取り扱いに関する役割をまとめると以下の通りとなる（表 3）。

表 3　4 つの府省庁の代替肉の取り扱いに関する役割のまとめ

組　織	代替肉の取り扱いに関する役割
農林水産省	・新技術に関するルール形成 ・新市場の獲得 ・食料安全保障上のリスク低減
環境省	・GHG の排出削減 ・水資源の保護
消費者庁	・景品表示法あるいは食品表示法上の誤認防止
食品安全委員会（内閣府）	・安全性評価手法の検討

筆者作成

ここで明らかになるのは、環境省は代替肉を「GHG の削減」や「水使用量の削減」を目的として取り扱っているということは、消費者庁にとってエシカル消費の定義「地域の活性化や雇用等も含む、人や社会・環境に配慮して消費者が自ら考える賢い消費行動」の対象となっていることである。一方、消費者庁の開示情報からは、代替肉をエシカル消費として受け入れている事例はみられるものの、それを明文化されたものは見当たらない。

また、各府省庁ホームページのサイト内検索機能を利用し、本研究で定義づけた①代替肉、その分類である②植物肉、③培養肉をキーワードとして検索し、その件数を比較した（表 3）。

表 4　各府省庁ＨＰにおける代替肉･植物肉･培養肉の掲載情報量（2021 年 9 月 30 日アクセス）　（単位：　件）

組　織	代替肉	植物肉	培養肉
農林水産省	約 6,160	約 15,900	約 2,680
環境省	約 1,360	約 2,540	約 463
消費者庁	5	1（0）	0
食品安全委員会（内閣府）	約 1,340	約 4,650	約 3,440

筆者作成

こうして 4 つの府省庁のホームページにお

ける掲載量の比較から導き出されることは、消費者庁のホームページには代替肉、植物肉、培養肉、いずれの情報もほとんど掲載されていないことが分かる。

８．考察

各府省庁のホームページの代替肉の開示情報の比較から得られた考察は以下のとおりである。

・環境省では、代替肉の環境負荷低減への貢献を認めており、エシカル消費の対象として取り扱われている。

・消費者庁は取り扱う事例の一部から代替肉をエシカル消費として取り扱っているものの、明確な位置づけは行われていないため、圧倒的に情報量が少ない。

・農林水産省や食品安全委員会では代替肉を新たなジャンルと位置づけ、ルール形成や安全評価手法の検討を行っている。

これらのことから、環境省では代替肉をエシカル消費として位置付けているものの、消費者庁においては明確な位置づけが行われていないことが明らかとなった。

９．結論

本研究では、公平性を確保しながらエシカル消費の対象となるテーマ選定を試みるための新たな手法の検討を行った。結果として、代替肉がエシカル消費の対象として検討すべきテーマであることが明らかとなった。また、代替肉について各府省庁の開示情報をもとに比較分析を行うことで、主に GHG 削減、水資源の保護を理由に環境省が代替肉を推奨していることが後ろ盾となっている。

一方、エシカル消費を推奨する立場である消費者庁は代替肉がエシカル消費の対象であることを明文化はしていない。これには、代替肉に関する規制やルール作り、安全性評価手法の確立がされていないことが背景にあることが考えられ、他の機関を中心に検討されているこれらのルールが出そろった段階においては、エシカル消費の対象として検討される余地が十分にある。

１０．終わりに

エシカル消費のテーマ選定に限らず、行政によるテーマ選定においては公平性の観点が求められることからも容易ではないケースが他にも数多く存在すると考えられる。今回の検討手法については、参考となる先行研究が存在したこと、比較対象となる民間の最新調査が存在したことなど、再現にあたっての条件が限定される可能性はあるものの、一つのテーマを導き出すことができた。今後は同様のテーマ選定を同じ手法で試み、更に精度の高い手法として確立したい。

また、本研究では詳しくは触れられていないが、テーマとして選定された代替肉については、様々な社会・環境問題の解決に向けた新たなテックフードとして、主に食料安全保障、GHG 排出削減、水資源問題のほか、動物福祉の観点からも、エシカル消費の対象として国際的に広く認知されている。資本市場も投資対象として注目しており、代替肉市場は欧米や中国、日本でも拡大している。

一方で、新規参入企業も多く玉石混交ともいえる状況であり、食品安全上の問題も生じているため、国際規格化やルール形成が急がれる。

本研究は限られた先行研究と国内の行政による開示情報をもとに行っており、民間企業、NGO の取り組みや海外における消費者行政での扱いについては触れられていない。今後はさらに深く幅広く調査を行うことで、より確かなエシカル消費のテーマ選定の方向性を探りたい。

消費者庁においては、今後もエシカル消費の

対象範囲を拡大しながら、エシカル消費の意義と社会へ提供する価値を積極的に発信することを期待する。

参考文献

（日本語文献）
沖大幹（2008）『バーチャルウォーター貿易』水利科学　No.304
川島・五十嵐（2019）『代替肉と培養肉に関する調査研究』日経研月報 2019.10
樋口一清（2019）『消費経済学入門』中央経済社
樋口一清・井内正敏（2020）『日本の消費者政策』創成社
農林水産省（2020）『農林水産省フードテック研究会 中間とりまとめ』
農林水産省（2020）令和元年度新たな種類の JAS 規格調査委事業調査報告書
環境省（2021）『令和 3 年版　環境・循環型社会・生物多様性白書』
消費者庁（2021）『令和 3 年度　消費者白書』
内閣府食品安全委員会（2021）『特定の新規食品の安全性評価手法等に関する調査　仕様書』
公益財団法人地球環境戦略機関（2020）「1.5℃ライフスタイル―脱炭素型の暮らしを実現する選択肢―」
株式会社電通（2021）「エシカル消費 意識調査 2020」
農林水産省ホームページ
https://www.maff.go.jp/index.html
（2021 年 9 月 30 日アクセス）
農林水産省「フードテック等を活用した持続可能な産業育成」
https://www.maff.go.jp/j/kanbo/foodtech/kenkyukai.html
（2021 年 9 月 30 日アクセス）
環境省ホームページ
http://www.env.go.jp/index.html
（2021 年 9 月 30 日アクセス）
環境省「Virtual Water 世界の水が私たちの生活を支えています」
https://www.env.go.jp/water/virtual_water/
（2021 年 9 月 30 日アクセス）
消費者庁ホームページ
https://www.caa.go.jp/
（2021 年 9 月 30 日アクセス）
食品安全委員会（内閣府）ホームページ
http://www.fsc.go.jp/
（2021 年 9 月 30 日アクセス）

（英語文献）
Park, K. C. (2018) “Understanding ethical consumers: willingness-to-pay by moral cause” Journal of Consumer Marketing Vol.35/2, pp157–168
Cornish, L.S. (2013), "Ethical Consumption Or Consumption of Ethical Products? an Exploratory Analysis of Motivations Behind the Purchase of Ethical Products", in North American Advances in Consumer Research Vol.41, pp337-341
Barnett, C., Cloke, P., Clarke, N., Malpass, A. (2005) “Consuming Ethics: Articulating the Subjects and Spaces of Ethical Consumption.” Antipode Vol.37 (1), pp23–45.
Hartwick, E. (2000) “Towards a geographical politics of consumption.” Environment and Planning, A Vol.32, pp1177–1192

2021 年 12 月
消費者政策研究　Vol.03

企業の消費者志向経営に関する一考察

－　接点の多様化を中心に　－

Study on Consumer-Oriented Management of Companies

－ Focusing on diversification of contacts －

四国大学　　殿崎　正芳

Shikoku University　Masayoshi TONOSAKI

キーワード　消費者志向経営　接点の多様化

１．はじめに

消費者庁にて 2016 年 4 月に「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」報告書が公表された。それを受けて、消費者志向経営の取組を推進する事業者団体、消費者団体、行政機関によって構成される推進組織(プラットフォーム)が設けられ、全国的な推進活動が実施されている[1]。それに伴い多くの企業が消費者志向自主宣言している。

消費者志向経営とは、『「消費者」と「共創・協働」して「社会価値」を向上させる経営』として定義されている[2]。その活動として「みんなの声を聴き、かついかすこと」「未来・次世代のために取り組むこと」「法令の遵守/コーポレートガバナンスの強化をすること」が示されている。そして、現在、消費者志向自主宣言事業者数は、206 社（大企業 96 社、中小企業 110 社）となっている。都道府県別の内訳では、東京都 78 社、愛媛県 41 社、徳島県 36 社となっている[3]。業種別では、製造業 59 社、金融業・保険業 45 社、卸売業・小売業 19 社、情報通信業 17 社、建設業 6 社、農林業 1 社、その他サービス業 59 社となっている[4]。

消費者庁は、「事業者と消費者のコミュニケーションの一層の深化を図ることは、健全な市場の形成を図り、消費者市民社会の実現を目指す上で、非常に重要な活動である」としている[5]。そして、事業者の消費者に対する具体的行動として、消費者への情報提供の拡充を図るとともに、消費者･社会の要望を踏まえた商品･サービスの改善・開発を行うことが重要であり、その一つとして「消費者への情報提供の充実・双方向の情報交換」を挙げている[6]。

つまり、企業にとって消費者と接点の多様化を図っていくことは、消費者志向経営の実践においても礎となるものである[7]。

現在では、消費者との接点は電話相談窓口だけでなく、メール･SNS など様々な手段が使われている。スマートフォンなどのモバイルデバイスや、SNS などのデジタルコミュニケーションツールの普及とともに、消費者との接点は加速的に多様化しているが、企業もその環境変化に迅速に対応していかなければならない。

---

[1] 消費者庁ホームページ「消費者志向経営推進組織の活動」https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_research/consumer_oriented_management/propulsion_organization/

[2] 消費者庁「消費者志向経営について　2021 年 7 月 16 日」,p.2。

[3] 前掲,p.4。

[4] 前掲,p.5。

[5] 消費者庁　消費者志向経営の取組促進に関する検討会（2018）,p.5。

[6] 前掲,p.6。

[7] 本論における接点とは、「商品やサービスの購入時だけでなく、その前後も含め、消費者または見込み客と接触するあらゆる機会」とする。

２．先行研究とリサーチ・クエスチョン

企業の消費者志向経営という概念は、2015 年「消費者志向経営の取組促進に関するワーキング・グループ」で検討が始まり、2016 年からの「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」などを経て、最終的に 2020 年に現在の定義に至っている[8]。このことからも非常に新しい概念であるといえる。そのため、学術的にみて、先行研究は極めて少ないのが実情である。

細川　(2016) は、消費者志向経営の構築に向けて言及し、清水 (2017) は、消費者行動の観点から消費者志向経営について述べている。大谷 (2018)は、徳島県内の消費者志向経営の取り組みについて、坂下・木股・尾高　(2018) は、消費者志向経営の推進について、清水 (2018)は、消費者とのコミュニケーションの観点から、馬場 (2018)は、企業の社会的責任の視点から述べている。加えて、飛田 (2020) は、企業の目指すべき方向性について、殿崎 (2021) は、ステークホルダーの観点から言及している。これらの先行研究は、主に消費者志向経営の推進・方向性の明示が中心となっている。また、2019 年以前は、現行の定義に修正される以前であったため、消費者志向経営の枠組み自体が曖昧で、企業の社会的責任や一般的な顧客志向との差異が不明確であった時期と言える。そのため、先行研究においても、企業の社会的責任や顧客志向などの既存の枠組みを単純に消費者志向経営という言葉に置き換えて解釈したものであったと推察する。

本研究は、消費者庁の消費者志向経営の最新（修正後）の定義に基づき、消費者志向自主宣言を行っている事業者の活動内容を消費者との接点から現状分析するものであり、消費者志向経営の先行研究に新たな視点を補完するものである。

＜リサーチ・クエスチョン＞

消費者との接点の多様化は、
①どの程度進捗しているのであろうか。
②とのような方法（手段）で実施されているのであろうか。

３．研究方法と目的

本論においては、事例研究として当該宣言内容の項目である「消費者への情報提供の充実・双方向の情報交換」について、徳島県の消費者志向自主宣言事業者の内、28 社を対象に取り組み内容の分析を行うものとする。分析方法は、調査資料として、とくしま消費者志向経営推進組織の『消費者志向自主宣言』「消費者への情報提供の充実と双方向の情報交換」への取り組み事例を用いてその活動内容の分析を行い、消費者との接点の多様化の現状を明らかにした上で、その課題・対策を提示することを目的とする。

[8] 一度定義付けがなされたが、2020 年に修正が施され、再定義されている。

４．研究内容

（１）各社の取り組み状況

図表 1

企業の取り組み事例（徳島県内）

	社名	消費者への情報提供の充実・双方向の情報交換
1	旭木工	・お客様が気軽に相談できる環境（ホームページ等）を整備することで、　各媒体を通した情報提供に努めます。
		・お客様からのサービスに関する評価やご意見を積極的に伺い、　真摯に受け止めて行き、サービスの向上をしていきます。
2	阿波銀行	・「お客さまの声」をお聞かせいただく体制を整備し、商品・サービスに　関する評価やご意見を積極的に収集してまいります。
		・お客さま本位の分かりやすい情報提供、説明を行うとともに、全てのお客さまに　安心してご利用いただくためにユニバーサルサービスを提供してまいります。
3	阿波証券	・当社の活動や取り扱い商品、セミナー、サービスはホームページに掲載、　随時更新し情報提供に努めてまいります。
		・お客様の取引経験等に応じて、商品の構造やリスクをご理解しやすいように図や　グラフを用いたパンフレット・説明資料を活用して、分かり易い説明に努めてまいります。
4	あわわ	・自社メディアにおいて、ユーザーが今まさに必要とする情報を的確に発信していくために、アンケート・街頭インタビュー・ユーザー会員座談会を定期的に実施します。
		・収集したユーザーの声は、全社で共有し企画会議などで積極的に活用していきます。
5	市岡製菓	・お客様への情報提供はホームページ、リーフレットなどで行うとともに、幅広くお客様の声をお伺いしています。
		・お客様から寄せられた声は、各部署共有の情報と位置付け、商品の開発、 業務の改善などに活かします。
6	エフエム徳島	・消費者の立場でもある番組モニターの皆様から毎月いただくご意見をもとに、よりよい番組作りに努めます。
	喜多機械産業	・当社ホームページにて、取扱い商品はもちろん、TOPICやACTIVITYなども掲載し、 随時更新、情報発信（提供）に努めてまいります。また、お客様へ分かりやすい パンフレット（デジタルカタログ等）の提供と商品のご説明に注力してまいります。
7	キョーエイ	・商品の品質やこだわりを開示し、健康や食育に関する情報を提供します。
		・地産地消を推奨し、生産者の顔の見える化を実施し、より安心できる地元密着、地域密着な販売を推進します。
8	クラッシー	・グループインタビューよりお客様のニーズにあったサービスの開発を行っていきたいと考え、実際に弊社サービスをご利用いただいている皆様に、忌憚ないご意見とともに、「こんなサービスあったらいいな」の発想をお伺いさせていただく場としてお客様にグループインタビューという形で直接ご意見をお伺いする機会を設けさせていただいています。
		・おしゃべりテーブル保育現場においては、日々の送迎の際やご家庭と保育現場の連絡レポートによりご意見をお伺いすることのほかに、おしゃべりテーブルとして保護者の方にご意見をお伺いする場を設けています。
9	社会福祉法人健祥会	・健祥会グループの取り組みや各施設のサービス内容をより多くの皆さまにご理解いただくため、ホームページや広報紙、パンフレット等を通じて紹介します。
		・健祥会グループの施設やサービスの紹介と介護・医療・保育などの幅広いニーズに対応できる相談センターを開設し、地域の皆様と双方向での情報の発信・受信に努めます。
10	サン電子工業	・消費者に分かりやすいウエブサイトや取扱説明書を作成するとともに、お客様への相談窓口の多様化を通じて、情報提供の充実と双方向性の高い情報交換に努めてまいります。
11	サンフォート	・サンフォートHPで情報公開や共有を行います。
		・商品情報や品質情報の提供を各包装・容器に記載されているQRコードやマクドナルドHPで公開をします。
12	シケン	・お客様へ有益な情報提供を行うために、ホームページやSNS配信を充実させ、製品や製品外サービス（セミナー開催、医院勉強会、内覧会等）、会社の取り組みなど信頼性のある最新情報を常に発信しています。
13	セイコーハウジング	・経営会議においてCSの取り組み状況を確認しています。
		・新築・リフォームのお客様には3度のCSアンケート（契約後・引き渡し後・入居1年後）を行い、社内で共有し、商品・サービスの改善をはかっています。
		・引き渡し後、1ヵ月・3ヵ月・6ヵ月・1年の定期訪問をし、お客様に住まい方アドバイスを伝えています。
14	高橋ふとん店	・お客様の満足こそが我々の生み出す付加価値であるという想いを核に社員一人一人がお客様の立場に立って最善を尽くします。
		・これを実現するために、現在も推進している顧客満足委員会などの社員による委員会活動やお客様アンケートの共有、反省に基づく改善活動を今後もブラッシュアップしながら継続していきます。

15	寺内製作所	・お客様のためにコスト削減案や高品質提案などができるよう努めます。
		・弊社の提案年次成果をお客様毎に個別情報として発信いたします。
16	東光	・製品の使用にあたって、正しい使用法で安全意識を持っていただくために、学会に積極的に参加し、医療従事者の情報を集め、ホームページで正しい情報を提供していきます。
17	ときわ	・各店舗のホームページを充実させ、商品やサービスを掲載しています。 　また、ブログやＳＮＳなどを利用し、最新情報の発信やご利用いただいたお客様の写真などを掲載しています。
		・お客様に的確かつ迅速なご提案ができるよう、グループ各店舗で情報を共有できるシステムを整備しています。
		・定期的にご利用いただいたお客様を各店舗へ招待し、担当者との意見交換が行える場を設けています。
18	徳島大正銀行	・お客さまがアクセスしやすい環境（フリーダイヤル、ホームページ、お客さまご意見カード等）を整備し、お客さまからの商品、サービスに関する評価やご意見を積極的に伺います。
		・お客さまに対し、新商品、サービス、セミナーや商談会の開催などについて、各種媒体を通じた情報提供に努めてまいります。
19	徳島合同証券	・企業としての社会的な存在価値を重視することによりまして、全てのステークホルダー（お客様、株主、従業員、ビジネスパートナー、行政機関、地域社会等）の利益と発展を念頭に企業活動を展開いたしております。ステークスホルダーから信頼していただくことこそが、弊社の利益と持続的発展につながることであると考えております。
20	徳島トヨペット	・クルマは、お客様の年齢・家族構成・生活習慣等によって使用する目的や利用の仕方が変わりますのでお勧めするクルマも変わります。それに応えるためにできるだけ多く、お客様からの情報を汲み取り、様々なシーンでお客様が必要と思われる情報をホームページ・メディア・活動を通じて発信すると共に、サービス等に関するお客様からのご意見・ご要望・ご評価は真摯に受け止め、サービス向上に努めて参ります。
21	日誠産業	・お客様への情報提供は、ホームページ・カタログでの情報発信、工場見学会・イベント 　参加等で、相互コミュニケーションを行える場
22	ネオビエント	・施設運営における日々の反応・意見、アンケート、SNSでのご意見等で収集したお客様の声や社員による「事故・トラブル・クレーム報告書」「ヒヤリハット報告書」などを活用し、自社社員で構成された組織（サービス向上委員会・安全衛生検討委員会等）により改善を図り、自社・各施設のHPで公表し、よりよいサービスの提供に努めます。
23	パッケージ松浦	・ホームページやニュースレターなどで情報提供を行います。
		・SNS（ブログ、Facebook、YouTubeなど）で情報を広く世間に発信し、また消費者の声を聴く機会を作っていきます。
		・消費者より得られた声を元に、業務改善、商品開発に活かします。
24	広沢自動車学校	・お客様との直接の対話や、SNS、ダイレクトメールにより、不安なこと、困っていることをヒアリングし、朝礼や社内会議、社内ネットワーク等によって全社員で共有し、改善に努めます。
		・お客様の不安を解消するようなリーフレットを作成し、またホームページで公開し、お客様に安心して通っていただけるように情報を提供します。
25	藤田商事	・ホームページやSNS、メール配信を充実させ、商品やサービス、会社の取り組みなど最新情報を常に発信しております。
		・電話での相談窓口をはじめメール、ホームページ、SNSでのお問合せ窓口を充実させ年齢層やライフスタイルに合わせてアクセスしやすい窓口を用意しております。 　またお客様からのご相談やご意見を積極的に伺い対応いたします。
		・ガスの開栓や閉栓、また保安点検などの立会時に、当社サービスを安全・安心・便利にご利用いただけるよう器具の取り扱い方法などの説明責任を果たしてまいります。
		・広報誌「がんばり新聞」を年1度発行し、お客様へ当社グループのテーマや取り組みをわかりやすくお伝えいたします。
26	冨士ファニチア	・本社で受付したお客様相談内容や、営業所で収集した自社関連の消費者相談を集約し、社長幹部が是正処置を検討して、全社員に徹底していきます。
27	フジみらい	・顧客との定期的なミーティング実施により双方向の情報交換を行い、サービスに対する評価や要望を常に把握し、改善に努めます。
28	山のせ	・サービス、SNS、HPでの積極的な受発信
		・お客様からのご意見・ご要望から、改善・開発した商品およびサービスは、サービス中でのご説明や、SNS・HPでの発信によりお伝えします。

出所：とくしま消費者志向経営推進組織（2020年）を参考に筆者作成。

（2）個別事例

【株式会社広沢自動車学校】

株式会社広沢自動車学校（以下、「広沢自動車学校」という）は、徳島県で「命を大切にするドライバーを育む」ことを使命にかかげる地域に密着した自動車学校であり、消費者との接点の多様化を積極的に図っている好例とされている[9]。

広沢自動車学校は、従来の自動車学校という枠にとらわれず、消費者側に踏み込んだ活動を展開し、消費者を第一に考え、命の大切さをドライバーとして持ち続ける卒業生を輩出している。

具体的な取り組みとしては、社員一丸となり消費者満足を高めるために、交通安全を軸に、「一生無事故」「生命尊重」の精神を有した安全なドライバー育成を使命として取り組みが行われている。例えば、①独自の映像を制作して授業で共有、②教習所として全国で初めて映像を活用した「命の大切さを伝える卒業式」などを実施している。その後、保護者へ指導員が直接連絡をして受講生の様子を伝える一方、保護者と直接会話することで保護者との情報交換を行う「保護者電話」を実施することで接点の多様化を実現している。

また、2009 年より「広沢母校　－日本一の心温かい自動車学校を目指して　－」という経営理念を掲げ、日本一志の高い自動車学校を目指し、教習指導を通じて「人の温かさ」「命の尊さ」を伝える「心の教育」を前提に接点の多様化が行われている。そして、卒業生がいつでも戻ってこられる「母校」のような存在になることを目指し、「親への感謝」、「命を大切にする人を思いやる心」などの教習所の枠を越えた「心」の教育を軸として受講生との接点の多様化を一層強化している[10]。

加えて、卒業後にも卒業生に対して、SNS 等を活用し双方向での接点を維持することで受講生との接点の維持・継続が図られている[11]。

図表 2

消費者志向経営の取り組み方針

経営トップのコミットメント	・お客様や社員、かかわる全ての人一人ひとりと真剣に向き合い、自らが誠心誠意かかわっていくことにより、お客様・社員・かかわる人々との信頼関係を築きます。 ・朝礼、全体会議などで全社員とのコミュニケーションをはかり、よりよい教習の質の提供・サービスの向上に努めます。
コーポレートガバナンスの確保	・お客様からの声（修了検定後及び卒業検定後のスマホでのアンケート、卒業時のお客様の声を収集し、全社員で共有し、よりよい接遇に活かします。
従業員の積極的活動	・定期的に全体会議、勉強会、社内ミーティングを実施し、社員自らの視野を広げ、お客様視点で考えた行動を実践していきます。 ・社内の対話を重視し、お客様目線に立ったイベントを企画し、実践します。
消費者への情報提供の充実・双方向の情報交換	・お客様との直接の対話や、SNS、ダイレクトメールにより、不安なこと、困っていることをヒアリングし、朝礼や社内会議、社内ネットワーク等によって全社員で共有し、改善に努めます。 ・お客様の不安を解消するようなリー

[9] 消費者庁が主宰する 2019 年度「消費者志向経営優良事例表彰」にて、第一席である、「内閣府特命担当大臣表彰」を受賞。

[10] 経済産業省「平成 26 年　おもてなし経営企業選」pp.44-45。

[11] 全指連（2020）「自動車学校 令和 2 年 5 月号」pp.15-19。

	フレットを作成し、またホームページで公開し、お客様に安心して通っていただけるように情報を提供します。
消費者・社会の要望を踏まえた改善	・地域の警察や公共団体と連携し、交通安全活動を推進します。

出所：広沢自動車学校ホームページを参考に筆者作成（2020 年 11 月 16 日検索）。

図表 3

広沢自動車学校 創業の精神

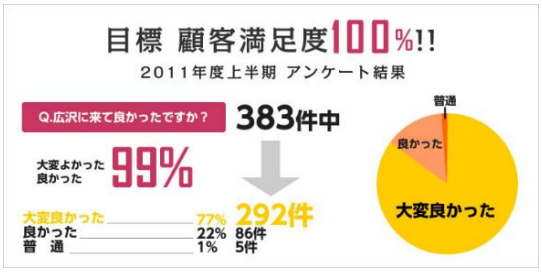
生命尊重の精神	一人ひとりが与えられた生命を大切にし、全力で生ききる
慈愛の精神	親が子を思うような深い愛で慈しみ、思いやりの心を持ってかかわる
誠心誠意の精神	人に真正面から真剣勝負でかかわり、信頼関係を築く
信念貫徹の精神	いかなる状況下でも、自らの強い意志で立ち向かい、信念を貫き通す
家族愛の精神	一緒に働いてくれる仲間を何がなんでも守り抜く

広沢自動車学校 経営理念

私たちの使命	私たちは、「指定自動車教習所事業」を通して、広沢母校としての心の共育を行い、安全・安心で豊かなカーライフと地域社会の活性化に貢献します
私たちの目標	私たちは、お客様により幸せな人生を歩んでいただけるよう、親身になってかかわり、楽しさや笑顔が集まる日本一の心温かい広沢母校を目指します
私たちの行動指針	1 私たちは、自己の人間力を高めて、質の高いサービスを提供します 2 私たちは、お客様に寄り添い、親切、丁寧な教習を徹底します 3 私たちは、感謝の気持ちを忘れず、全社員一丸となって仕事に取組みます 4 私たちは、各種法令を遵守し、若者のお手本となれるよう、社会的常識・良識・倫理観を持って行動します 5 会社は、社員の夢を実現する活躍の場と共育の場を提供し、仕事を通して物心共に豊かで幸せな暮らしを支援します

出所：広沢自動車学校ホームページより（2020 年 11 月 16 日検索）。

図表 4



出所：広沢自動車学校ホームページより（2020 年 11 月 16 日検索）。

５．考察・結論

図表 5

複数利用

利用ツール数	社数
3	5
2	10
1	13

出所：筆者作成。

図表 6

接点としての主な利用ツール

利用ツール			社数
ホームページ			5
ホームページ	SNS		3
ホームページ	SNS	パンフレット	2
ホームページ	SNS	アンケート	1
ホームページ	SNS	ヒアリング	1
ホームページ	パンフレット		5
ホームページ	パンフレット	ヒアリング	1
アンケート	ヒアリング		2
ヒアリング			5
アンケート			1
その他			2
計			28

出所：筆者作成。

図表 7

対応の形式分類

対応形式	社数	主な内容
意見交換（交流）型	9	街頭インタビュー・座談会・グループインタビュー・おしゃべりテーブル・定期訪問・意見交換会、など。
発信＋受信型	6	発信：ホームページ・メディア・ＳＮＳ・ニュースレター、など。 受信：フリーダイヤル、ご意見カード、アンケート、など。
発信型	8	ホームページ・リーフレット・パンフレット・広報誌、など。
受信型	2	アンケート・相談窓口・モニター、など。
その他（内容不明、他）	3	―――

出所：筆者作成。

図表 8

その他の情報発信・交換手段（ツール）

街頭インタビュー	会員座談会
顧客モニター	ニュースレター
デジタルカタログ	メール配信
生産者の顔の見える化	定期的ミーティング
おしゃべりテーブル	グループインタビュー
広報誌	相談窓口（センター）
取扱説明書	フリーダイヤル
ＱＲコード	カタログ
セミナー	勉強会
四半期毎の定期訪問	連絡レポート
顧客満足委員会	内覧会
提案年次成果の発信	ご意見カード
各店舗へ招待しての意見交換	

出所：筆者作成。

調査対象 28 社の消費者との接点（方法）は、ホームページ：18 社、SNS：7 社、パンフレット等：8 社、アンケート：4 社、ヒアリング・面談：9 社、その他であった（延べ数）。また、複数の接点を有していたかという観点から見ると、３つ以上の接点：5 社、２つの接点：10 社、１つの接点：13 社、であった。

その接点の組み合わせは、ホームページのみ：5 社、ホームページ＋SNS：3 社、ホームページ＋パンフレット：5 社、アンケート＋ヒアリング：2 社、ヒアリングのみ：5 社、アンケートのみ：1 社、ホームページ＋ＳＮＳ＋パンフレット：2 社、ホームページ＋ＳＮＳ＋アンケート：1 社、ホームページ＋ＳＮＳ＋ヒアリング：1 社、ホームページ＋パンフレット＋ヒアリング：1 社、パンフレットのみ：1 社、その他：2 社、であった。

この取り組み状況を鑑みると、ホームページでの情報発信を軸として、一方的な情報「発信」に留まらず、何らかの形で情報「受信」に努めようとしている姿勢が伺える結果となった。しかしながら、ヒアリング（面談・訪問）など、直接の接点を求め意見交換している企業（意見交換型）は、9 社（3 割弱）に留まった。

その他は、発信と受信を個別に行っている企業（発信＋受信型）が 6 社、発信が中心の発信型が 8 社、情報収集のみ（受信型）が 2 社という結果であった。

その他の接点（取り組み）としては、街頭インタビュー、会員座談会、定期ミーティング、おしゃべりテーブル、ご意見カード、店舗等に招待しての意見交換、消費者モニター、相談窓口の設置などの取り組みが行われていた。しかし、全体として情報発信と情報受信が各々単発で終わり、情報の受信・発信が継続的に繰り返されているケース（意見交換型）が少ないことが判明した[12]。

[12] 消費者から受信した情報をどのように対応したかを消費者にフィードバックしているのかについての踏み込んだ言及はなし。

５．課題と対策

消費者との接点において、意見交換型が少ないことが明らかになったが、意見交換型が消費者から情報を正確に入手できること、企業側の見解も正確に伝えることができるなど、接点としては有効性が高いことは推察に難くない。

しかしながら、意見交換型を推進するにあたり課題もある。消費者との接点において、会員座談会、定期ミーティング、おしゃべりテーブル、相談窓口の設置などの意見交換型（対面型）の接点は、非対面型と比較して意思疎通は図りやすいが、双方での面談時間の調整が必要であり自由が利かず、手軽さやスピード感に欠ける点が課題である。

また、デジタル化の進展に伴い、より一層非対面型の手法を選好する消費者が増加すると思われる。消費者がデジタル技術を駆使して商品やサービスの選択・評価を行うケースが増加しているため、こういった消費者行動の背景を理解した上で、対面型と非対面型双方の役割分担や並行利用を模索しながら各社・各事業に最適な消費者との接点の在り方を検討しなければならない。

一方、デジタル化が拡大するにしたがって、消費者が商品やサービスについて SNS に投稿することも一般化し、インフルエンサーとなり消費者側からの積極的に情報を発信する機会も増している。つまり、消費者志向経営における対応範囲（軸足の置き方）は、日増しに拡大しており、従来の消費者志向経営の課題を性質の異なった課題として捉え直す時期が来ていると言える。従来の相談窓口やアンケートへの回答とは異なり、デジタル化により、企業とインターラクティブな接点を好み積極的なアクセスを行う消費者が加速的に増加し、カスタマージャーニーの多様化が急速に進むと考えられるためである。

加えて、消費者からの声を収集するだけではなく、情報資産として管理・分析・活用していくことは、消費者志向経営推進の上でも重要である。消費者の声に耳を傾け、商品やサービスの問題点の改善や、新たな商品・サービスの開発に活用することで、消費者との共創が図られる。そして、消費者の正確な声が現場（特に生産現場・研究開発など）に届くことで、現場のモチベーションが高まるだけではなく、営業以外の部署においても消費者への意識が高まり、全体最適化に向けた消費者志向経営への取り組みに繋がると推察される。

本研究で採り上げた 28 社の中には、実際に消費者まで出向いて話を聞く、消費者が集まる場を設けて意見集約するなどの方法で消費者との意見交換型の接点を持つように取り組んでいるケースも見受けられた。事例（広沢自動車）からも分かるように、独自の施策により消費者志向経営に徹している企業もある。

また、消費者に対して自社にとって都合の良い情報のみを発信するのではなく、クレームや不具合が発生した場合は、そのことに対する謝罪に加え、原因究明や再発防止策といった対応まで確実に実行し、それを速やかに情報発信し、それに対する消費者の反応もしっかり確認していくことが肝要である。つまり、消費者に対して、一方的な情報の発信に留まらず、消費者と多くの接点を持ち、意見交換によって消費者の正確な情報収集とその対応に努めることが重要となる。

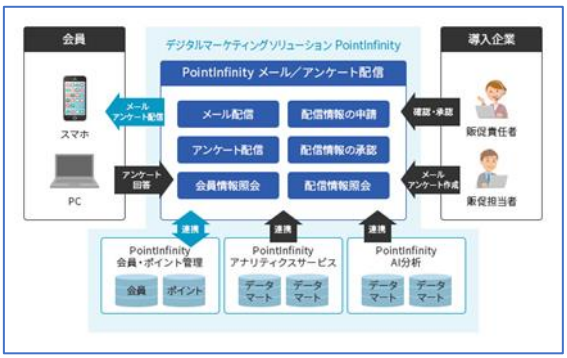
一方で、消費者からの問い合わせに対しては、迅速に応対することや過不足のないオペレーターの配置を行うなど、消費者の満足度を高めていくためにハード面の充実を図ることも必須である。そこで、その対応策の一つとして、一部、チャットを活用することも有効である。その理由は、商品やサービスに関する様々な問い合わせはオペレーターが一人で対応しなければならないケースも多く、回答に時間を要す

など、その場で的確な情報を消費者に伝えられないケースも発生している。チャットを活用することで、専門部署の担当者が直接対応することも可能となるため、迅速かつ正確な情報を消費者に提供できるようになる。

チャットの利点は、コールセンターでの対応と異なり、消費者が時間や場所を気にせず知りたい情報について気軽にアクセスできることである。そして、それらが、部分的な最適化に留まることがないようにするためにも、多様化した消費者との接点をシステム的に統合化するなどして管理し、全体の最適化を図る対応が必要である。

また、消費者との接点の多様化によって増大した情報を分析していくためには、音声認識技術を使って録音した通話内容をテキスト化するシステムやそのテキストデータの内容からキーワードを抽出するシステム、さらには、プラットフォームとなる基盤システムを整備し、情報管理・アクセスを統合できるシステムなどの構築が重要となる。

図表 9



出所：株式会社日立ソリューションズホームページ（カスタマージャーニー）：https://www.hitachi-solutions.co.jp/digitalmarketing/sp/products/customer_journey/

図表 10

出所：株式会社日立ソリューションズホームページ（カスタマージャーニー）：https://www.hitachi-solutions.co.jp/digitalmarketing/sp/products/customer_journey/

加えて、消費者との接点を検討する上で欠かせないのが、消費者がどのようなチャネルを利用しているかという情報である。消費者に対しては、最適なチャネルかつ最適なタイミングで情報発信・情報収集を行う必要がある。複数のチャネルを使い分けている消費者もおり、その属性や行動様式に適合した接点を採用しなければ消費者志向経営とは言えない。そのためにも、消費者が利用しているチャネルを把握し、対面型と非対面型をどのように組み合わせて活用するか施策が必要となる。

さらに、これらの対応は、システム立案からソリューションの構築で完了となるわけではない。その先にある消費者の状況に適合した「チューニング」フェーズまでの対応を考慮する必要がある。そのためには、消費者との接点の多様化への対応を単なるシステム導入と捉えるのではなく、そのシステム構築後、それを包括的に「管理→分析→社内共有→対応→情報資産として蓄積」し、現場レベルの「業務フロー」や「業務手順書」に落とし込んだ仕組みの構築まで行うことが必要不可欠となる。

これらの仕組みの構築のためには、消費者との接点となっている窓口と営業現場の担当者

との綿密な連携が必須となる。消費者から収集した情報のデータ分析者と営業現場の双方がお互いの言語や思考を理解・尊重し協働して適合性を高めていくことが鍵となる。前述の通り、消費者との接点を設定する際には、各接点を部分最適化するだけではなく、接点同士の連携を図り全体最適化を図ることが求められるためである。

その他、従来の「売り切り型」の商品やサービスにおいては、商品やサービスを購入（注文）「前」の消費者に対して多くの接点を求めていたが、「サブスクリプション型」の商品やサービスにおいては、商品やサービスの購入（注文）「後」に継続的に接点を持ち、注力していくことが必要であり、消費者の求めに対して臨機応変・適切に対応できるレベルに業務品質を高めておく必要性がある。

６．おわりに

消費者との接点の多様化への対応・改善を適正に実現していくためにも、消費者との接点を複合的、有機的に組み合わせ、情報提供やニーズの吸い上げなど双方向的な接点を通じて、消費者との関係性を深化させ、消費者志向経営に反映させていくソフト（人材）＋ハード（制度とシステム）の両側面から仕組みの構築が求められていると言える。

参考文献

・ACAP 研究所消費者志向経営を考える研究会(2018)『ACAP 研究所ジャーナル』「ACAP 消費者志向経営推進ステップシートの活用に向けて」, (11), 42-47.
・大谷博(2018)『徳島経済』「徳島県内の消費者志向経営の取り組み」,100, pp.76-114.
・古谷由紀子（2019）『ACAP 研究所ジャーナル』「消費者利益と環境・人権の調和を求めて：これからの消費者志向経営を考える」, 消費者関連専門家会議 ACAP 研究所, (13), 4-8.
・坂下 俊輔・木股 裕介・尾高 泰朗（2018）『人間生活工学』「消費者志向経営の推進について」人間生活工学研究センター, 19(2), pp.63-66.
・清水きよみ（2017）『消費者教育』「消費者行動の変化と企業の消費者志向経営」,37(0), pp.21-31.
・清水きよみ(2018)『明日の食品産業』「消費者と企業のコミュニケーションの深化：消費者志向経営と「五方よし」」,(5), pp.2-5.
・消費者庁　消費者志向経営の取組促進に関する検討会（2018）『消費者志向経営の取組促進に関する検討会　報告書　平成２８年４月』。
・消費者庁 消費者のデジタル化への対応に関する検討会（2020）『消費者のデジタル化への対応に関する検討会 報告書 令和２年７月』
・消費者庁（2021）『消費者志向経営について 2021 年 7 月 16 日』.
・とくしま消費者志向経営推進組織（2020）『消費者志向自主宣言 令和 2 年 12 月 24 日』.
・殿崎正芳（2021）『年報』「企業の消費者志向経営に関する一考察 －ステークホルダー分析を中心に－」四国大学学際融合研究所,No.1, pp.103-116.
・馬場新一(2018)『ACAP 研究所ジャーナル』「企業の社会的責任と消費者志向経営」, (11),

pp.3-9.
・飛田史和（2020）「消費者志向経営で企業は何をめざすべきか」『消費者政策研究』Vol.2,日本消費者政策学会,pp.33-40.
・細川幸一(2016)『ACAP 研究所ジャーナル』「消費者志向経営の構築に向けて」, (9), pp.4-7.

2021 年 12 月
消費者政策研究　Vol.03

2018 年以降におけるキャッシュレス利用者の特性の変遷

Characteristic Changes of Cashless Payment Consumers after 2018

尾室　拓史

Takushi Omuro

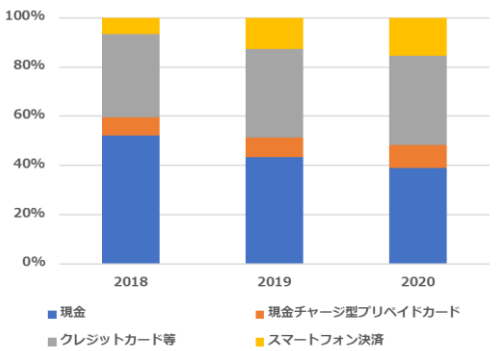
キーワード
消費者政策、キャッシュレス、決済手段

1．はじめに

現金管理コストの削減による生産性向上や支払いデータの活用によるイノベーション促進を目的とし、消費者のキャッシュレス利用を促進させるべく、官民を挙げてキャッシュレス促進の取り組み（ポイント還元事業、これを受けた企業のポイント還元キャンペーンやスマートフォン決済の加盟店の開拓等）が行われてきた[1]。また、複数のアンケート調査によって、消費者がキャッシュレスの利用を高めたことが指摘されており、例えば、電通（2019）において、回答者の約 70%がポイント還元事業開始以降に「キャッシュレス決済の頻度が増えた」と感じていることや、キャッシュレス決済が増えた理由として、約半数が「政府のキャッシュレス還元施策を受けたいから」と挙げていることが示されている。また、キャッシュレス推進協議会（2020）においても、年代や人口ごとの地域区分によらず、ポイント還元事業開始以降にキャッシュレスの利用頻度が増えたと回答した人が 40%～50%におよぶという調査結果が示されている。

なお、本稿で実施した調査[2]においても、スーパー・コンビニにおいて最も利用する決済手段について、以下図１のとおり、2018 年から 2020 年にかけてスマートフォン決済の普及とともにキャッシュレス利用の増加が見られている。

図１　決済手段利用割合の推移



しかしながら、アンケート調査は多く見られる一方で、ポイント還元事業やこれにあわせたスマートフォン決済の普及を受けて、実際にどのような人やどのような地域においてキャッシュレスの利用が高まったのかという点について実証的に検討される例は少ない。原（2019）、キャッシュレス推進協議会（2020）等で、キャッシュレス利用の増加率について、世代別、都道府県別に比較・評価されることはあるものの、他の要因についてコントロールし

[1] 経済産業省「キャッシュレス・ビジョン」（平成 30 年 4 月）等参照。

[2] 東京都および九州各県の約 2,700 名に対する調査（詳細は第 3 章参照）。「クレジットカード等」は、クレジットカードやデビットカード、クレジットカードやデビットカードからチャージされるプリペイドカード。

ないまま比較が行われており、その世代や地域による影響の変化を適切に捉えられているとは、必ずしも言えない。特にキャッシュレスは年収が高い人ほど利用する傾向にあることから（翁 2019）、平均年収が高い世代や地域でキャッシュレス利用率も高くなった可能性もある。

今後のキャッシュレスに関する政策の検討は、2018 年以降のポイント還元事業やスマートフォン決済の普及が、どのような消費者に対して、どのような影響を与えたのかということを踏まえて行うことが望ましい。このため本稿は、キャッシュレス利用者の特性が 2018 年以降どのように変化したのか実証的に検討したものである。

２．先行研究と課題設定

決済手段に関する研究は、欧米を中心として積極的に行われており、決済手段の選択と、個人属性や決済手段の選択に関する項目の重視度合いの関係等について検討したもの等が見られる。

個人属性との関係については、研究ごとに若干の違いはあるものの総じて同様の結果が得られており、キャッシュレス利用を促進する要因として，①年収が高いこと、②学歴が高いこと、③年齢が低いこと等が複数の研究によって指摘されている（Cohen et al. 2013; Brancatelli 2019 等）。

決済手段の選択に関する項目の重視度合いとの関係については、Arango et al. （2011）のカナダにおける研究の中で、「スピード」「容易さ」「使いすぎ防止」を重視する人ほど店頭決済に現金を利用する一方、「セキュリティ」を重視する人は現金を利用しない結果が得られている。ただし、「セキュリティ」の重視度合いと現金利用との関係については、正の関係が見られる国と負の関係が見られる国の双方があることも指摘されており（Bagnall et al. 2014）、必ずしも統一的な知見が得られていない状況である。

また、ポイント還元の影響に関わる検討も見られ、リワードプログラムはキャッシュレスの利用を高めること（Ching and Hayashi 2010）が指摘されているほか、取引金額が大きくなるにつれてリワードプログラムの効果が高まること（Arango et al. 2011）、リワードプログラム付き（一定の手数料が発生）のクレジットカードには、年収が高い人やパートタイム労働者が加入する傾向にあること（Simon et al. 2010）等も指摘されている。

なお、欧米においてはクレジットカードやデビットカードによる決済が主流であることから、研究が対象とするキャッシュレスもクレジットカードやデビットカードが多い。一方、スマートフォン決済の利用に関する研究はむしろ国内において見られ、決済サービス提供会社に対する信頼度が高い人ほど当該会社のサービスを利用する傾向にあること（鶴沢 2020）、新しいものやイノベーションを重視する人ほど「～Pay」といったサービスを利用する傾向があること（太宰 2020）、QR コード決済の利用について、20 代～30 代は「知覚された有用性」（サービスがパフォーマンスを向上させると期待する主観的感覚）が、40 代以上は「利用への態度」（サービス利用の望ましさ）が最も影響を与える要因であること（竹村 2019）等がこれまで指摘されてきた。

これらの先行研究を踏まえ、本稿では以下の問いについて検討を行うことにより、ポイント還元およびスマートフォン決済の普及がキャッシュレス利用者の特性に及ぼした影響について考察し、先行研究に対して知見をのせていく。

① 2018 年以降、決済手段の選択においてスピ

ード、容易さ、セキュリティ、預金口座の残高管理、使いすぎ防止、ポイント還元のいずれを重視していた人がキャッシュレスの利用傾向を強めた、あるいは弱めたのか。スマートフォン決済およびポイント還元事業を踏まえると、スピード、容易さ、ポイント還元を重視している人ほどキャッシュレスの利用傾向が強まり、使いすぎ防止を重視している人のキャッシュレスを利用しない傾向（現金を利用する傾向）は弱まるのではないか。

② 2018 年以降、性別や世代によるキャッシュレス利用への影響はどのように変化したのか。スマートフォン決済の普及を踏まえると若い世代の利用が増加したのではないか。

③ 2018 年以降、居住地域によるキャッシュレス利用への影響はどのように変化したのか。スマートフォン決済は特別な端末が必ずしもいるわけではなく、紙で印刷した QR コードによる決済が可能なことから、地方におけるキャッシュレスの環境整備を促進し、都市と地方の間にあるキャッシュレス利用の影響の差を小さくしたのではないか。

これらの問いの検討のため、具体的には、スピード、容易さ、セキュリティ、預金口座の残高管理、使いすぎ防止、ポイント還元の重視度合いや性別、世代、居住地域がキャッシュレスの利用に与えている影響の変化について、時系列で把握することとする。

３．分析方法

本稿では、2018 年 8 月（ポイント還元事業や企業による大規模なポイント還元キャンペーン開始前）、2019 年 11 月（ポイント還元事業実施中）、2020 年 8 月（ポイント還元事業終了後）の 3 つの時点[3]について、以下の表 1・2 に示す被説明変数と説明変数[4]との関係をそれぞれのモデルで推計することにより、前述の問いについて検討を行う。

説明変数には、性別、世代以外にキャッシュレスの利用に影響があると指摘されることのある変数を入れて影響をコントロールしている。

表１　被説明変数

被説明変数（推計モデル）	内容
キャッシュレスメイン（プロビットモデル）	当該月のスーパー・コンビニにおける主な支払い手段がキャッシュレス（＝現金以外）の場合に1を取るダミー変数
キャッシュレス割合（トービットモデル）	当該月のスーパー・コンビニにおけるキャッシュレス（＝現金以外）の利用回数の全体に占める割合（%）

[3] 本稿の調査は、Surveroid のアンケートモニターを利用し 2020 年 10 月に実施。不正回答者を除くための設問を複数用意し、不適切な回答が見られる人を推計対象から除いている。2018 年 8 月時点や 2019 年 11 月時点のキャッシュレスの利用状況については数年前の記憶であり、回答者の記憶がやや正確ではないことには留意が必要である。ただし、各時点がポイント還元事業（および企業による大規模なポイント還元キャンペーン）開始前であるか、開始後であるかは明示的に伝えたうえで回答をお願いしている。

[4] 説明変数のうち、年収および年齢以外は 2018 年 8 月時点および 2019 年 11 月時点のものが不明であり、2020 年 10 月時点のものを利用している。2020 年 10 月時点で社会人の人が、2018 年 8 月時点で学生である場合を極力減らすため、20 代については、各年推計対象を 26 歳以上に限定している。

表２　説明変数

説明変数	内容
（決済手段の選択に関連する項目の重視度合い）※	
預金口座残高管理	預金口座の残高管理を重視する場合に1を取るダミー変数。
使いすぎ防止	使いすぎの防止を重視する場合に1を取るダミー変数。
ポイント還元	ポイント還元を重視する場合に1を取るダミー変数。
スピード	スピードを重視する場合に１を取るダミー変数。
容易さ	容易さを重視する場合に1を取るダミー変数。
セキュリティ	セキュリティを重視する場合に1を取るダミー変数。
（性別・世代）	
女性ダミー	女性の場合に１を取るダミー変数。
20代ダミー	20代の場合に１を取るダミー変数。
30代ダミー	30代の場合に１を取るダミー変数。
40代ダミー	40代の場合に１を取るダミー変数。
50代ダミー	50代の場合に１を取るダミー変数。
（居住地）	
東京ダミー	東京都在住の場合に１を取るダミー変数。
福岡ダミー	福岡県在住の場合に１を取るダミー変数。
佐賀ダミー	佐賀県在住の場合に１を取るダミー変数。
長崎ダミー	長崎県在住の場合に１を取るダミー変数。
熊本ダミー	熊本県在住の場合に１を取るダミー変数。
大分ダミー	大分県在住の場合に１を取るダミー変数。
宮崎ダミー	宮崎県在住の場合に１を取るダミー変数。
鹿児島ダミー	鹿児島県在住の場合に１を取るダミー変数。
沖縄ダミー	沖縄県在住の場合に１を取るダミー変数。
（コントロール変数）	
既婚ダミー	既婚者の場合に１を取るダミー変数。
子ども有ダミー	子どもをもつ場合に１を取るダミー変数。
年収（百万円）	現在の年収の手取り額（百万円）。
無就業ダミー	無就業の場合に１を取るダミー変数。
非正規雇用ダミー	非正規雇用の場合に１を取るダミー変数。
正規雇用ダミー	正規雇用の場合に１を取るダミー変数。
非大卒ダミー	非大卒の場合に１を取るダミー変数。
非難関大卒ダミー	非難関大（関関同立・MARCH未満の偏差値の大学が目安）卒の場合に１を取るダミー変数。
難関大卒ダミー	難関大（関関同立・MARCH以上の偏差値の大学が目安）卒の場合に１を取るダミー変数。

※スーパー・コンビニにおける支払い手段の選択において、それぞれ、「預金口座の残高管理」「使いすぎの防止」「ポイント還元」「スピード」「容易さ」「セキュリティ」をどの程度気にするかについて、周りの人のうち最も気にしない方を1、最も気にする方を10として自分が10段階のどこにいるかという質問に対し、6～10を選択した場合に1を取るダミー変数。

表３　記述統計

	観測数	平均値	標準偏差	最小値	最大値
（被説明変数）					
キャッシュレスメイン	2668	0.61	0.49	0	1
キャッシュレス割合	2668	51.28	40.21	0	100
（説明変数）					
預金口座残高管理	2668	0.34	0.47	0	1
使いすぎ防止	2668	0.30	0.46	0	1
ポイント還元	2668	0.47	0.50	0	1
スピード	2668	0.33	0.47	0	1
容易さ	2668	0.39	0.49	0	1
セキュリティ	2668	0.40	0.49	0	1
女性ダミー	2668	0.51	0.50	0	1
20代ダミー	2668	0.12	0.32	0	1
30代ダミー	2668	0.29	0.45	0	1
40代ダミー	2668	0.32	0.46	0	1
50代ダミー	2668	0.28	0.45	0	1
東京ダミー	2668	0.33	0.47	0	1
福岡ダミー	2668	0.29	0.46	0	1
佐賀ダミー	2668	0.03	0.18	0	1
長崎ダミー	2668	0.06	0.23	0	1
熊本ダミー	2668	0.07	0.26	0	1
大分ダミー	2668	0.04	0.20	0	1
宮崎ダミー	2668	0.04	0.20	0	1
鹿児島ダミー	2668	0.06	0.24	0	1
沖縄ダミー	2668	0.04	0.20	0	1
既婚ダミー	2668	0.56	0.50	0	1
子ども有ダミー	2668	0.47	0.50	0	1
年収（百万円）	2668	2.92	3.08	0	37
無就業ダミー	2668	0.18	0.39	0	1
非正規雇用ダミー	2668	0.34	0.48	0	1
正規雇用ダミー	2668	0.47	0.50	0	1
非大卒ダミー	2668	0.55	0.50	0	1
非難関大卒ダミー	2668	0.35	0.48	0	1
難関大卒ダミー	2668	0.10	0.30	0	1

※2020年時点のものを記載。

今回の推計に利用した調査対象者は東京都および九州各県に居住の約 2,700 名[5]であり、東京都をベースに九州各県の影響度合いを把握することにより、前述の問い③について検討する。

ただし、以上の分析方法をとることにより、ポイント還元事業（ポイント還元事業を受けた各社によるポイント還元キャンペーンを含む）とスマートフォン決済の利用の影響、さらには、2020 年以降の新型コロナウイルス感染懸念の影響[6]について、明確に切り分けて検証できないことは本稿の課題である。推計結果の検討に当たっては、この点について留意する必要がある。

４．分析結果

推計結果は表 4 のとおりであり、限界効果および係数の変化を図 2～4 のとおり図示している。それぞれの変数の結果について検討する。

[5] 得られるサンプル数の制約から東京都と九州に限定したものの、これら以外の地域が異なる傾向を持つ可能性はあるため、他の地域に関する検討については今後の研究課題としたい。

[6] ただし、新型コロナウイルス感染を気にする方である場合に 1 を取るダミー変数を加えて推計した場合、本稿の推計結果に影響を与えることはなかった。

表４　推計結果

	2018年8月		2019年11月		2020年8月	
	キャッシュレス利用（プロビット）	キャッシュレス割合（トービット）	キャッシュレス利用（プロビット）	キャッシュレス割合（トービット）	キャッシュレス利用（プロビット）	キャッシュレス割合（トービット）
	モデル1-1	モデル1-2	モデル2-1	モデル2-2	モデル3-1	モデル3-2
預金口座残高管理	-0.028 (0.03)	-3.595 (3.91)	-0.044 (0.03)	-4.882 (3.54)	-0.050 (0.03)	-6.614 (3.56) *
使いすぎ防止	-0.071 (0.03) **	-10.003 (3.75) ***	-0.091 (0.03) ***	-10.677 (3.45) ***	-0.114 (0.03) ***	-12.643 (3.58) ***
ポイント還元	0.112 (0.03) ***	17.153 (3.16) ***	0.195 (0.02) ***	26.624 (3.05) ***	0.215 (0.02) ***	28.947 (3.05) ***
スピード	0.134 (0.03) ***	15.518 (3.82) ***	0.094 (0.03) ***	13.196 (3.58) ***	0.108 (0.03) ***	11.866 (3.58) ***
容易さ	0.049 (0.03)	11.775 (4.00) ***	0.088 (0.03) ***	10.751 (3.76) ***	0.110 (0.03) ***	14.438 (3.70) ***
セキュリティ	-0.036 (0.03)	-1.358 (3.59)	0.003 (0.03)	0.735 (3.41)	0.005 (0.03)	4.134 (3.30)
女性ダミー	0.018 (0.02)	9.538 (2.76) ***	0.015 (0.02)	7.629 (2.66) ***	0.043 (0.02) **	9.232 (2.61) ***
20代ダミー	-0.023 (0.03)	-8.130 (3.85) **	0.011 (0.03)	-2.939 (3.53)	0.001 (0.03)	-1.947 (3.72)
30代ダミー【ベース】						
40代ダミー	-0.041 (0.02) *	-0.222 (3.01)	-0.002 (0.02)	2.682 (2.88)	-0.014 (0.02)	3.592 (2.87)
50代ダミー	-0.026 (0.03)	2.324 (3.43)	-0.003 (0.03)	3.497 (3.19)	-0.012 (0.02)	6.531 (3.11) **
東京ダミー【ベース】						
福岡ダミー	-0.080 (0.02) ***	-5.595 (3.08) *	-0.050 (0.02) **	-5.614 (2.96) *	-0.031 (0.02)	-0.283 (2.94)
佐賀ダミー	-0.167 (0.06) ***	-19.275 (6.63) ***	-0.152 (0.05) ***	-21.219 (6.57) ***	-0.098 (0.05) **	-11.648 (6.20) *
長崎ダミー	-0.134 (0.04) ***	-22.329 (5.45) ***	-0.072 (0.04) *	-11.811 (5.10) **	-0.038 (0.04)	-6.319 (5.02)
熊本ダミー	-0.086 (0.04) **	-10.022 (4.82) **	-0.078 (0.04) **	-7.859 (4.36) *	-0.071 (0.04) **	-3.966 (4.52)
大分ダミー	-0.154 (0.05) ***	-28.768 (5.95) ***	-0.117 (0.05) **	-21.734 (5.36) ***	-0.104 (0.05) **	-17.818 (5.62) ***
宮崎ダミー	-0.116 (0.05) **	-11.586 (6.21) *	-0.093 (0.05) **	-9.866 (5.82) *	-0.070 (0.04)	-8.607 (5.78)
鹿児島ダミー	-0.038 (0.04)	-8.465 (5.37)	-0.046 (0.04)	-4.534 (5.18)	-0.038 (0.04)	-2.451 (5.22)
沖縄ダミー	0.101 (0.04) **	13.243 (5.21) **	0.126 (0.04) ***	17.823 (4.82) ***	0.110 (0.04) ***	18.467 (4.77) ***
対数尤度		-8901		-9499		-9762
サンプルサイズ	2507	2507	2596	2596	2668	2668

※プロビットモデルの推計は限界効果を掲載し、トービットモデルの推計は係数を掲載（括弧内の数値は標準誤差）。***、**、*はそれぞれ1%、5%、10%有意水準を示す。
他の変数については記載を省略。

図２　推計結果の推移（決済手段の選択に関する項目の重視）

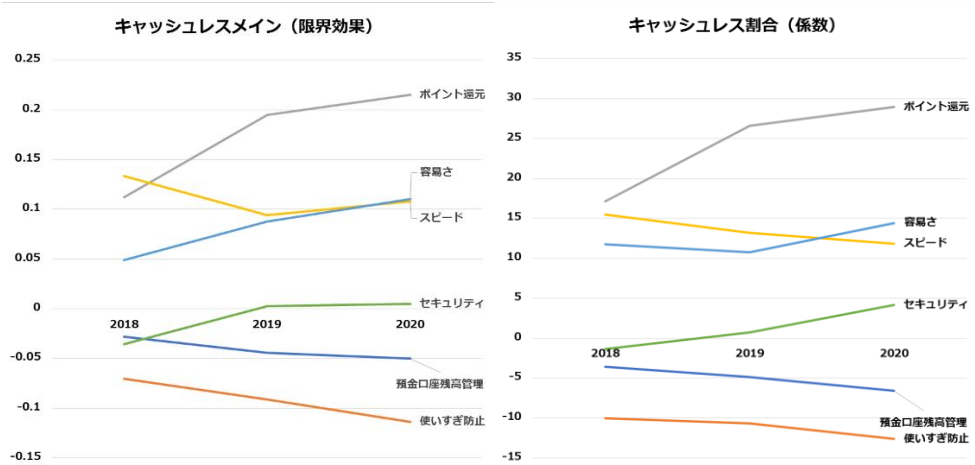


図３　推計結果の推移（性別・世代）

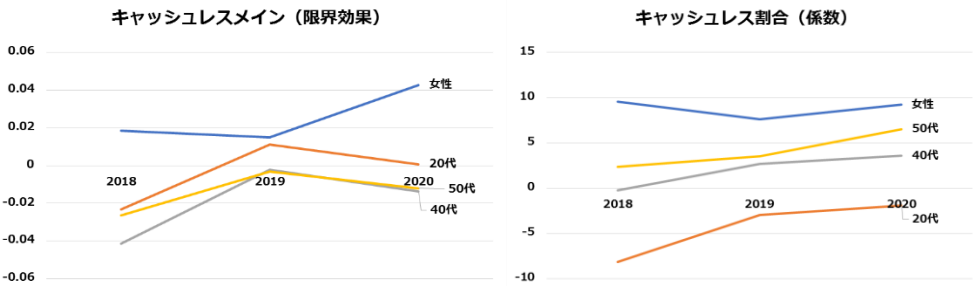
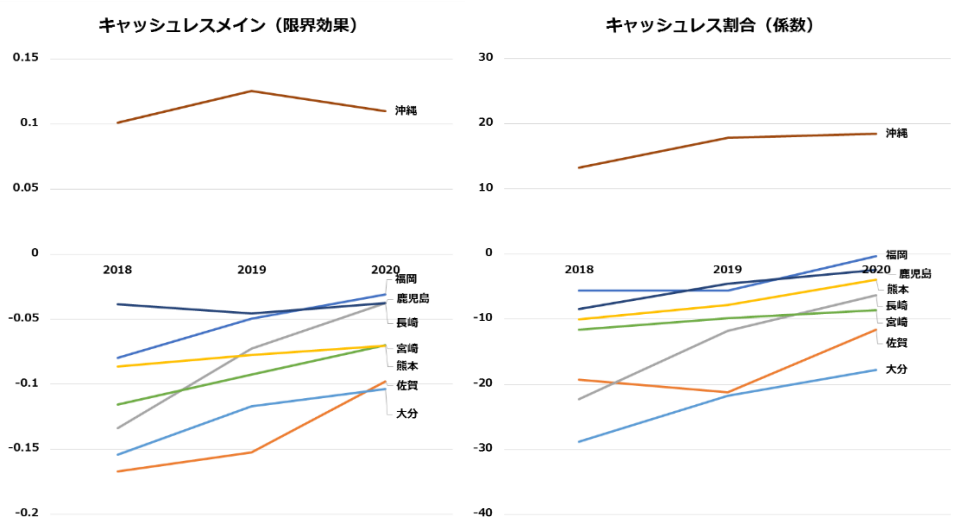


図４　推計結果の推移（地域）



（１）決済手段の選択に関連する項目の重視

まず、決済手段の選択に関連する項目の重視度合いについて、ポイント還元、容易さ、セキュリティを重視することの「キャッシュレスメイン」および「キャッシュレス割合」に対する影響が 2018 年から 2020 年にかけて正の方向に大きくなる一方、預金口座の残高管理、使いすぎ防止、スピードを重視することの「キャッシュレスメイン」および「キャッシュレス割合」に対する影響は負の方向に大きくなっている（ただし、「セキュリティ」や「預金口座残高管理」は複数のモデルにおいて有意な関係ではない）。

まず、「容易さ」および「スピード」について、2018 年と 2020 年を比較すると、「キャッシュレスメイン」、「キャッシュレス割合」ともに「スピード」の影響が減少した分「容易さ」の影響が増加している。これは、スマートフォン決済について、財布を持ち歩かずに、普段手元にあるスマートフォンで決済ができるという点において消費者が求める容易さに応えられている一方で、アプリを立ち上げる手間がかかるという点においてスピードの面では劣る認識をもたれていることが考えられる[7]。

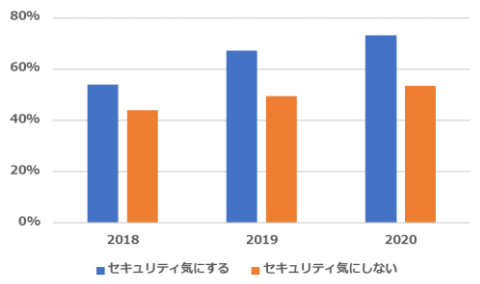
「ポイント還元」について、「キャッシュレス割合」への影響については、2019 年から増加幅が減少しているが、2020 年にかけてポイント還元事業が終了し、20%ポイント還元といった大規模な企業のキャンペーンも行われなくなったことを踏まえると、その影響は高い水準でとどまっていると言える。「預金口座残高管理」や「使いすぎ防止」の影響が負の方向に大きくなっている理由については、ポイント還元事業等により預金口座の残高管理や使いすぎ防止を気にしない人のキャッシュレス利用が引き上げられたことも考えられる。ただし、2019 年から 2020 年にかけても影響がさらに負の方向に大きくなっていることを踏まえると、預金口座の残高管理や使いすぎ防止を気にしない人がスマートフォン決済を利用し始めたことも理由として考えられる。

「セキュリティ」が正の方向に影響を大きくしていることについては、もともとセキュリティを気にして現金を利用していたような人が、

[7] ただし、容易さについて 2019 年の「キャッシュレス割合」に対する係数は微増していることや、スピードについて 2019 年から 2020 年にかけて「キャッシュレスメイン」に対する限界効果がやや大きくなっていることを踏まえると、それぞれ増加傾向にあるか、低下傾向にあるかは、継続的な観測が求められる。

キャッシュレスを利用し始めたことが理由として考えられ、実際に以下図 5 のとおり、セキュリティを気にする人のキャッシュレス利用率の伸びが大きい。

図５　セキュリティ懸念の有無と キャッシュレス利用者の割合の推移



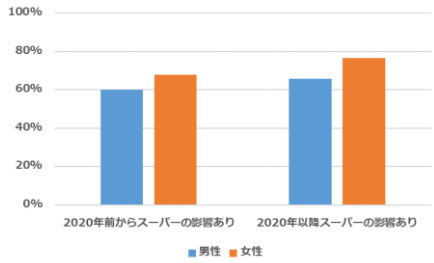
スマートフォン決済についてセキュリティ面の問題が指摘されることはあったものの、セキュリティを気にする人がキャッシュレスの全体の利用を低下させるという傾向にはつながらなかったものと考えられる。

以上から、問いの①については、(1)スマートフォン決済の普及により容易さを重視する人のキャッシュレス利用が高まった分だけ、スピードを重視することのキャッシュレス利用への影響は小さくなったこと、(2)ポイント還元を重視する人に加えて、もともとセキュリティを重視して現金を利用していた人のキャッシュレスの利用が高まったこと、(3)預金口座の残高管理、使いすぎ防止を重視している人としていない人のキャッシュレス利用の差が拡大し、預金口座の残高管理や使いすぎの防止を重視することの負の方向への影響が大きくなったということが言える。

（２）性別・世代

「女性ダミー」については、2019 年にかけてやや影響が小さくなるものの、2020 年にかけては大きくなり、「キャッシュレスメイン」については 2018 年の限界効果を上回っている。「女性ダミー」の「キャッシュレスメイン」に対する影響が 2020 年でさらに大きくなったことについては、例えば、日本において買い物を含めた家事を多く負担する女性が多いこと[8]を踏まえると、よく利用するスーパーのキャッシュレス環境が整備されたこと等が要因として考えられる。実際に、主にスーパー・コンビニにおいてスマートフォン決済を利用する人のうち、「2020 年以前によく利用するスーパーがスマートフォン決済に対応したことを受けて、スマートフォン決済の利用を増やしたか？」「2020 年以降よく利用するスーパーがスマートフォン決済に対応したことを受けて、スマートフォン決済の利用を増やしたか？」という質問に対して「はい」と答えた人の割合[9]は、それぞれ以下図 6 のとおりであるが、2020 年以降にスーパーの対応を起因としてキャッシュレス利用増加させた女性の割合が最も多いことが分かる。

図６　スーパーの影響とキャッシュレス利用



また、世代については有意な結果が得られていないモデルが多いものの、限界効果と係数のみを比較すれば、2018 年から 2019 年にかけ

[8] 厚生労働省「第 6 回全国家庭動向調査」（2019 年公表）参照。
[9] ただし、2021 年 2 月に別途行った関東および関西居住者の 1,183 名に対するアンケート調査のデータであり、九州各県の居住者は含まれていない。1,183 人は 20 代～50 代の男女とし、世代や居住地域（都府県）、性別に偏りが生じないようにしている。

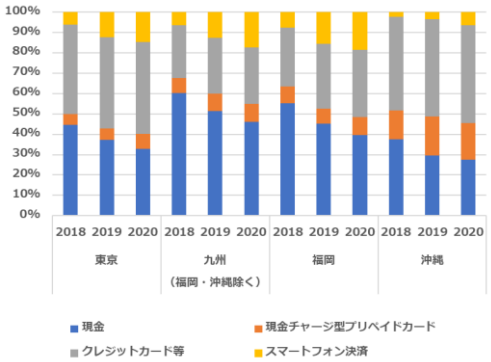
て 30 代と比べた各世代の影響がほぼ一様に正の方向に大きくなっている。2019 年から 2020 年にかけて、「キャッシュレスメイン」に対する限界効果については 30 代と比べた各世代の影響はやや小さくなったものの 2018 年の水準には戻らず、「キャッシュレス割合」に対する係数は引き続き増加傾向が見られる。これを踏まえると、30 代は他の世代と比較して、ポイント還元事業等がなくとも、もともとキャッシュレスを主に利用する人が一定数いたために、かえってポイント還元事業の影響は受けなかったというようなことが考えられる。

以上から、問いの②については、女性のキャッシュレス利用に対する影響の高まりや 30 代の他の世代に対する影響の低下が部分的に見られ、女性についてはスーパーの影響が、30 代はポイント還元事業の影響を受けにくい層の存在がその理由の一つとして考えられる。

（3）居住地域

居住地域による影響について、まず 2018 年時点における東京都と九州各県を比較した場合、沖縄県を除く九州各県は東京都よりもキャッシュレス利用の傾向が弱く、沖縄県のみキャッシュレス利用の傾向が強い。また、以下図 7 は、最も利用している決済手段の割合の推移を地域別に比較したものであるが、東京都と九州各県（沖縄県を除く）との差はクレジットカード等利用者の数が要因となっているように見られる。

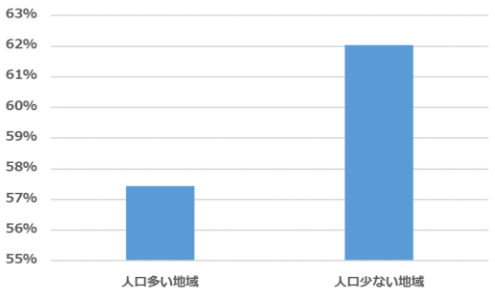
図 7　決済手段利用割合の推移（地域別）



一方、スマートフォン決済利用者の割合の推移については、東京都と九州各県（沖縄県を除く）で大きな差は見られず、実際に図 4 を見ると、東京都と九州各県（沖縄県を除く）におけるキャッシュレス利用傾向の強弱の差は徐々に小さくなっている。これを踏まえると、東京都と九州各県で見られる差はクレジットカード等の利用環境の充実度合いであった一方、小規模な店が速やかに導入できるスマートフォン決済が普及し、キャッシュレス全体としての利用環境の差が小さくなった結果、東京都と九州各県（沖縄県を除く）で見られる差も小さくなったのではないかと考えられる。もちろん、キャッシュッシュレスの利用環境の影響のみならず、コントロールできていない九州居住者や地方居住者の特性が、ポイント還元等から何らかの影響を受けたという可能性もある。クレジットカード等の加盟店数について都道府県別のデータがないことから、この点についてはさらに正確なデータを用いた検証が求められるものの、図 7 において、クレジットカード等利用者の割合に変化がないことを踏まえると、キャッシュレスの利用環境の影響が大きいことは推測される。また参考までに、「３年ほど前までは、クレジットカード決済の利用環境が整っていなかったためキャッシュレスが利用できていなかったが、スマートフォン決済が普及したため、キャッシュレスを利用することが

できるようになったか？」という質問[10]に対し、「はい」と答えた人の割合は以下のとおりであり、人口が多い地域よりも、人口が少ない地域の方が「はい」と答えた人が多い[11]。このことからも、非都市部のキャッシュレス化に対するスマートフォン決済の影響は大きいものと考えられる。

図８　キャッシュレス環境要因の地域差



唯一東京都よりもキャッシュレスの利用傾向が強く、2018 年以降もその傾向を高く維持している沖縄県については、図 7 から、現金チャージ型プリペイドカードの積極的な利用がその理由となっていると考えられる。沖縄県における現金チャージ型プリペイドカードと言えば Edy であり、実際に「「沖縄は Edy 天国」と言われるくらいには，Edy が浸透」[12]、街のいたるところに Edy チャージ機が設置されており、「現金または Edy のみ」あるいは「現金または Edy/WAON のみ」という店舗も少なくない」[13]と指摘されている。スマートフォン決済の利用は九州他県に比べて低い傾向にあるものの、この Edy のポイント還元事業とあわせたキャンペーンにより、沖縄県のキャッシュレス利用が東京都よりも底上げされたと考えられる。

以上を踏まえると、問いの③について、スマートフォン決済の拡大は、クレジットカード等の決済環境が充実していない地方のキャッシュレス利用を促進させ、東京都のような大都市との差を小さくする効果があることが示唆される。一方で、沖縄県のように、スマートフォン決済以外の決済手段がすでに普及している地域については、異なる傾向が見られる場合もあることも分かる。

５．結論と今後の課題

以上、2018 年以降のキャッシュレス利用について各変数の影響の推移を検討した結果、容易さの重視や地方の居住といったように正の影響が強くなった変数とともに、スピードの重視や 30 代、東京の居住といったように正の影響が弱くなった変数や、使いすぎ防止の重視といったように負の影響が強くなった変数が確認できた。

これを踏まえ、消費者が求めるかたちでキャッシュレスの促進を今後図っていくためには、スマートフォン決済の容易さを維持しつつ、スピード感のあるキャッシュレス手段の開発を行うことや、30 代以外や使いすぎ防止を気にする人等が、ポイント還元がなくともキャッシュレスを持続的に利用できる環境構築が特に効果的であると言える。また、地方においてスマートフォン決済のみならず、クレジットカード等の利用環境についても整備が進めば、沖縄県の例に見られるように、より都市圏との差を縮小できる可能性がある。

ただし、本稿の検討にはいくつかの課題も残る。まず、地域の比較について、あくまで東京都と九州における比較であり、東京都ないし九州の特殊性が含まれている可能性には留意が

[10] 注 9 の調査による。人口の大小は同一都府県に 500 万人以上いる否かで判断し、人口多い地域は、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、大阪府、兵庫県、人口が少ない地域は、茨城県、栃木県、群馬県、滋賀県、京都府、奈良県、和歌山県とした。

[11] 注 9 の調査による。

[12] Impress Watch 記事（https://www.watch.impress.co.jp/docs/series/cashless/1250234.html）参照。

[13] Impress Watch 記事（https://www.watch.impress.co.jp/docs/series/suzukij/1224241.html）参照。

必要である。実際に、スマートフォン決済を牽引する PayPay の加盟店開拓が最も進んでいるのは福岡県とされており[14]、九州はスマートフォン決済が開拓されやすい状況にある可能性がある。また、前述のとおり、2018 年以降のキャッシュレス利用の変化について、ポイント還元の影響とスマートフォン決済普及の影響を明確に切り離せていないため、因果関係の検討についてはさらなる検証が求められる。例えば、スマートフォン決済がさほど普及していないが、キャッシュレスの利用を伸ばした沖縄県のような地域について検討を行うことにより、よりポイント還元事業の効果が明らかとなることも考えられる。これらについては今後の課題とし、引き続き消費者がキャッシュレスに期待する役割や、キャッシュレスに関わる政策の消費者に対する影響について、検討を深めていきたい。

参考文献

翁百合（2019）「キャッシュレス社会に向けて何をすべきか」，NIRA オピニオンペーパー 42

キャッシュレス推進協議会（2020）「キャッシュレス調査の結果について」https://cashless.go.jp/assets/doc/201211_questionnaire_report.pdf（2021 年 3 月 10 日アクセス）

竹村敏彦（2019）「日本における消費者のキャッシュレス化に関する実証研究」『ゆうちょ資産研究 :研究助成論文集』26, pp.125-155

太宰潮（2020）「キャッシュレス利用者の特性：サブスクリプションや経済圏の視点を踏まえて」『福岡大學商學論叢』65（1），pp.113-149

鶴沢真（2020）「キャッシュレス決済における社会関係資本の機能―スマホ決済における利用者の一般的信頼と決済事業者への信頼の役割―」『現代ビジネス研究所紀要』5, pp. 1-10

電通（2019）「キャッシュレス意識に関する調査」https://www.dentsu.co.jp/news/sp/release/2019/1219-009984.html（2021 年 3 月 10 日アクセス）

原隆（2019）「1 万人調査で見えた官製キャッシュレス普及策の限界」『日経ビジネス』https://business.nikkei.com/atcl/NBD/19/special/00278/（2021 年 3 月 10 日アクセス）

Arango, C. Huynh, K.P. and Sabetti, L. (2011) “How do you pay? The role of incentives at the point-of-sale.” Bank of Canada Working Paper 2011-23

Bagnall, J., Bounie, D., Huynh, K. P., Kosse, A., Schmidt, T., Schuh, S. D. and Stix, H. (2014) “Consumer cash usage: A cross-country comparison with payment diary survey data.” Bank of Canada Working Paper No. 2014-20

Brancatelli, C. (2019) “Preferences for Cash vs. Card Payments: An Analysis using German Household Scanner Data.” Working Paper.

Ching, A. T., and Hayashi, F. (2010) “Payment card rewards programs and consumer payment choice.” *Journal of Banking & Finance*, 34(8), 1773-1787

Cohen, M. A. and Rysman, M. (2013) “Payment choice with consumer panel data.” Federal Reserve Bank of Boston Working Paper 13-6

Simon, J., Smith, K., and West, T. (2010) “Price Incentives and consumer payment behaviour.” *Journal of Banking & Finance*, 34(8), 1759-1772

[14] 2020 年 1 月 22 日付日本経済新聞「ペイペイ、福岡での中小店舗普及率全国トップ」（https://www.nikkei.com/article/DGXMZO54697110S0A120C2LX0000/）参照。

2021 年 12 月
消費者政策研究　Vol.03

消費者志向経営が考慮すべき社会的制度配列

ーサービス・エコシステム概念と知識創造理論からの示唆ー

Creating a social institutional arrangement that constrains consumer oriented management
- Implications from service ecosystem concepts and knowledge creation theory -

多摩大学　医療・介護ソリューション研究所　　佐藤　幸夫

Tama University Institute for healthcare and long term care solution　Yukio SATO

キーワード
消費者志向経営、サービス・エコシステム概念、サービス・ドミナント・ロジック、
制度配列、価値共創、知識創造理論、SECI モデル、暗黙知、形式知

１．はじめに

現代社会の趨勢は、グローバル化やデジタル化を背景に、世界規模の経済市場が社会を飲み込んでいる。経済市場からの影響を考慮することなく、社会生活を送ることは困難である。しかしながら、経済理論のみで世界を語れないのも現実である。世界中で猛威を振るっている新型コロナウイルス、市場に存在する不確実性の問題、人間の限定合理性の問題、環境破壊や貧困・格差問題など、我々が対処すべき社会問題は山積である。様々な要因が複雑に絡み合う現代社会の中で、企業や消費者は、自己の利益や欲望のみを追求するのではなく、経済的価値とともに社会的価値との共創を目指すことが社会的責務である。我々は、社会の一員として、CSR や CSV、SDGs、ESG 投資など、社会的活動の担い手であることを自覚しなければならない。

このような現代社会の中で、企業には持続可能な社会を構築する役割として、消費者志向経営が求められている。本論文では、サービス・エコシステム概念[1]を活用する意義として、企業活動に必要な社会的視点を確保することで、社会に存在する不確実性や限定合理性を認識し、社会問題を解消するための企業活動を実践する機会を提示する。また、知識創造理論で用いられている SECI モデル[2]を活用することで、サービス・エコシステム概念で述べられている制度配列（企業が認識すべき社会環境、法規、倫理、道徳など多くの制約）の創造過程を理解するための手掛かりを提示する。

２．消費者志向経営の意義と課題

ドラッカーは、企業の目的を端的に「顧客の創造」[3]と述べている。「顧客」が「消費者」を示す場合も、他の企業が「顧客」となる場合もあるが、経済市場における最終的な「顧客」を「消費者」と考えることもできる。企業は、社会に存在する「消費者」を意識して事業活動を

---

[1] サービス・エコシステム概念とは 2004 年にラッシュとバーゴらによって提唱された新たなサービス概念（サービス・ドミナント・ロジック）から派生した社会観

[2] 野中により知識創造理論として提唱された暗黙知と形式知の循環による知識創造プロセス

[3] P.F. ドラッカー（著）, 上田惇生（訳）(2008)「マネジメント上」ダイヤモンド社, P73「第 6 章 企業とは何か」より

行うことが求められる。本章では、消費者庁が推進している消費者志向経営の意義と課題について検討する。

（1）消費者庁が求める消費者志向経営

2015 年 3 月に閣議決定された「消費者基本計画」[4]では、消費者志向経営について、事業者や事業者団体が行っている「消費者を重視した事業活動（消費者からの信頼を獲得・維持するために必要な取組）」と示し、健全な市場の実現に不可欠な行動であると述べられている。また「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」[5]では、消費者志向経営について「事業者が、現在の顧客だけでなく、消費者全体の視点に立ち、消費者の権利の確保および利益の向上を図ることを経営の中心と位置付けること。」、「健全な市場の担い手として、消費者の安全や取引の公正性の確保、消費者に必要な情報の提供、消費者の知識、経験等への配慮、苦情処理体制の整備等を通じ、消費者の信頼を獲得すること。」、「中長期的な視点に立ち、持続可能で望ましい社会の構築に向けて、自らの社会的責任を自覚して事業活動を行うこと。」と定義している。さらに消費者志向経営の具体的な取組として、①経営トップのコミットメント、②コーポレートガバナンスの確保、③従業員の積極的活動（企業風土や従業員の意識の醸成）、④事業関連部門と品消法関連部門の有機的な連携、⑤消費者への情報提供の充実・双方向の情報交換、⑥消費者・社会の要望を踏まえた改善・開発、⑦活動結果の評価と見直しなどを提示している。事業者が社会環境や行政施策を理解し、消費者志向経営に必要な活動を合理的に行うことで、持続可能な社会が実現されるのである。

（2）現代消費社会をめぐる現状と課題

事業者や行政が、認識すべき消費社会の現状と課題について、「第 4 期消費者基本計画」[6]の中で、ぜい弱な消費者の増加など消費者の多様化として、高齢化の進行等、成年年齢の引下げ、世帯の単身化・地域コミュニティの衰退等、訪日外国人・在留外国人による消費の増加などが挙げられている。また、社会情勢の変化として、デジタル化の進展・電子商取引の拡大、自然災害の激甚化・多発化、新型コロナウイルス感染症の拡大、持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向けた機運の高まりを挙げている。さらにこれらの課題を分析して、①ぜい弱な消費者の増加や一時的弱者の発生を踏まえ、重層的かつきめ細かな対策を講じる必要性、②デジタル化の進展による電子商取引の拡大を踏まえ、政策面・制度面からの対応の必要性、③持続可能な社会の実現に向け、消費者と事業者との「協働」を促す必要性などが示されている。これらの課題分析に基づき、行政が基本方針を定めることになるが、事業者も消費者志向経営を行うために、行政同様これらの社会情勢を認識する必要がある。なぜなら事業者においても、消費者の多様化や社会情勢の変化を認識し、事業活動を策定、実施する必要があるからである。

消費者の内心や社会情勢を認識することの重要性は、マーケティング研究においても示されている。コトラー[i]は、企業が行うべきマーケティングとして、「製品中心のマーケティング 1.0」から「顧客志向のマーケティング 2.0」へ、さらに「価値主導のマーケティング 3.0」を経

[4] 消費者庁（2015）「消費者基本計画 平成 27 年 3 月 24 日閣議決定」P9「第 3 章 消費者政策の基本的方針」より
[5] 消費者庁（2016）「消費者志向経営の取組促進に関する検討会報告書 平成 28 年 4 月」P5「第 2 節 消費者志向経営とは何か」より
[6] 消費者庁（2020）「消費者基本計画 令和 2 年 3 月 31 日 閣議決定」P5「第 2 章 消費者政策をめぐる現状と課題」より

て「自己実現のマーケティング 4.0」へと変遷したことを示した。企業には、製品やサービスによる経済的価値という側面のみを追求するのではなく、消費者の主観的な満足や社会的価値との共創という、新たな価値観への対応が求められている。企業が、独自に創造した製品やサービスの経済的交換価値を重視したグッズ・ドミナント・ロジックという視点から、社会的ネットワークの中で価値共創を支援するサービス・ドミナント・ロジックへの転換である。次章では、マーケティング研究で探求されているサービス・ドミナント・ロジックやサービス・エコシステム概念を参考に、企業に求められる現代社会を認識するための視点について検討する。

３．サービス・エコシステム概念

本論文では、企業が有すべき社会を捉える視点として、サービス・エコシステム概念を提示する。サービス・エコシステム概念を理解するために、本章では、サービス・エコシステム概念を派生させたサービス・ドミナント・ロジックを紹介した上で、その派生概念であるサービス・エコシステム概念の社会的意義について言及する。

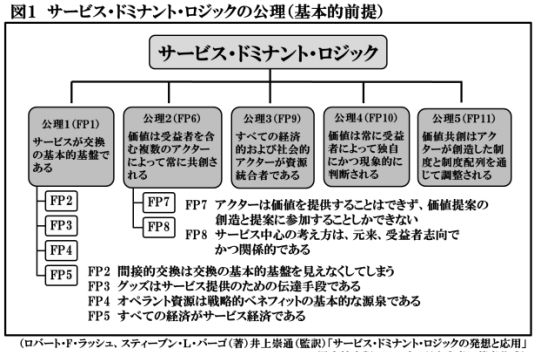
（1）サービス・ドミナント・ロジック

サービス・ドミナント・ロジック（以下 S-D ロジック）[ii]とは、2004 年にファーゴとラッシュにより提示された新たなマーケティング理論である。製品中心の思考から脱却し、新たにサービスを中心とした理論である。ファーゴらは、サービスを「他者あるいは、自身のベネフィットのために、行為、処理、パフォーマンスを通じて、専門化されたコンピタンス（知識やスキルといったオペラント資源）を適用することである。」と定義した。企業がサービスを提供するという従来の考え方から、企業と顧客が価値を共創するために知識やスキルを適用することが、サービスの本質と捉えている。田口[7]は、S-D ロジックを従来のグッズ・ドミナント・ロジックの上位概念であるとして、「交換されるのはサービス（プロセス）であり、製品とサービシィーズは、代替的（直接的かつ間接的）なサービス提供のための伝達手段である」と述べている。サービスを、企業が独自に創造したものと考えず、広く社会の中で共創されると捉えるのである。価値共創は、経済市場やサプライチェーンという領域内でのみ生じているのではなく、広く社会的ネットワークを介して共創されるというサービス・エコシステム概念へと受け継がれている。

（2）サービス・エコシステム概念

S-D ロジックは、2004 年当時 8 つの基本的前提として示されたが、その後、数度の改訂を経て、2016 年に 11 の基本的前提として定義されている（図 1 参照）。

図1 サービス・ドミナント・ロジックの公理（基本的前提）



（ロバート・F・ラッシュ、スティーブン・L・バーゴ（著）井上崇通（監訳）「サービス・ドミナント・ロジックの発想と応用」同文舘出版、2016年6月を参考に筆者作成）

基本的前提 11（公理 5）として「価値共創はアクターが創造した制度と制度配列を通じて調整される。」と示され、この基本的前提が、サービス・エコシステム概念を表徴している。ファ

[7]田口尚史(2017)「サービス・ドミナント・ロジックの進展　価値共創プロセスと市場形成」同文舘出版, P10 より

ーゴら[8]は、サービス・エコシステム概念について、「共通の制度的ロジックとサービス交換を通じた相互的な価値創造によって結びつけられた資源統合アクターからなる相対的に自己完結的でかつ自己調整的なシステムである。」と述べている。企業は、自身が有する資源と、社会や消費者が有する資源を統合し、社会や顧客のニーズを実現することが求められる。広く社会に存在する資源や制約を認識するという視点が、価値共創の前提である。

田口[9]は、サービス・エコシステム概念について、「S-D ロジックでは、サービス・エコシステムの構造を理解したり、サービス・エコシステムを機能させたりする際には制度（人間によって考案されたルール、規範、信念）、より高次な制度配列（相互に関係のある制度の集まり）、さらには制度化のプロセスと役割が鍵となる。実際、ほぼ間違いなく、それらは、価値共創のような人的システムや社会的活動全般を理解する鍵となるだろう。」と述べている。つまり、価値共創に際して社会に存在している制度配列を認識することが不可欠なのである。サービス・エコシステム概念で用いられている「制度」という考え方は、制度理論から引用されている。制度理論で示されている制度[iii]とは、人間が社会生活を円滑に送るためのルールや規範、規則などである。現代社会では、人為的に設計された制度（法規や政策など）と自生的に生じた制度（秩序や倫理、道徳など）が、複雑に絡み合って制度配列として社会を制約している。具体的な事例として、「公式的な成文化された法律」、「非公式な社会的規範」、「概念的あるいはシンボリックな意味」、「その他のルーティン化された規則」などである。サービス・エコシステム概念では、従来のマーケティングが、企業と顧客という直接的な二者関係（ミクロレベル、ダイアド関係）による価値の移転と捉えていたのに対し、ネットワーク内に存在するアクター間という三者関係（メゾレベル、トライアド関係）、さらに広範囲のマクロ的な価値共創ネットワーク（マクロレベル、価値星座）として重層的社会観で捉えている。企業から顧客への、製品やサービスの交換という瞬間に注目するのでなく、企業と顧客の関係性や、社会の中で価値が共創されていく継続的プロセスが重要となる。価値共創に際して、顧客が購入前の生産プロセスに関与したり、購入後に独自に創造した価値や企業活動の結果として生じた社会的課題を解消したりする、プロセスの背後に存在する制度配列を考慮した価値共創と捉えることが重要である。

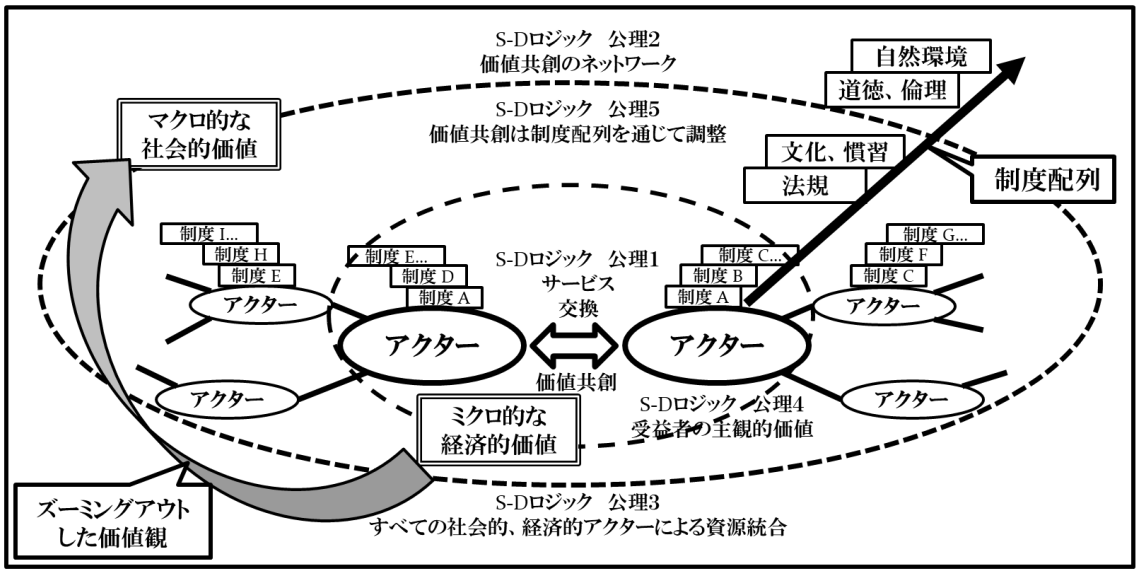
サービス・エコシステム概念を理解することで、複雑に絡み合った経済市場と社会環境を統合的に理解することができる。サービス・エコシステム概念では、企業と顧客間のミクロレベルでのサービス交換について、経済的なメゾレベルでの価値共創活動と捉えるとともに、その活動が広くマクロレベルの環境や社会、文化など、多様な依存関係を有していることを示唆している。さらにサービス交換に影響を及ぼし合う社会的な制度配列を、ミクロレベル、メゾレベル、マクロレベルという重層的な視点から捉えることで、複雑に絡み合った社会を認識することを目指している。制度には、行政が定める法規や政策というフォーマルな制度の他、文化や慣習、ローカルコモンズなど地域社会の秩序を維持するためのインフォーマルな制度が含まれる。これらの制度は、独立して存在してい

[8] ロバート・F・ラッシュ,スティーブン・L・バーゴ（著）,井上崇通（監訳）(2016)「サービス・ドミナント・ロジックの発想と応用」同文舘出版, P191 より

[9]田口尚史(2017)「サービス・ドミナント・ロジックの進展　価値共創プロセスと市場形成」同文舘出版, P36 より

るのではなく、相互依存の関係にある。このような制度理論を支えているのが、我々の内心に存在している道徳観や倫理観といわれる社会的意識である。より良い社会を目指して、個々人の自律的主体的な善行が道徳観となり、さらに社会秩序を維持するための倫理観へと引継がれる。このような倫理観が社会秩序の基盤となり、社会規範として我々の社会生活を制約する。また、強制力のないインフォーマルな制約で社会秩序が維持できない場合、強制力を備えたフォーマルな制約が施行されることで、社会秩序が維持されるのである。このような制約は、社会を構成する人間の行動や意識を通じて調整され、社会の中で最適な制度配列として機能する（図１参照）。

図2　サービス・エコシステム概念と制度配列



（Stephen L. Vargo, Robert F. Lusch(2017),Service-dominant logic 2025, International Journal of Research in Marketing 34 を参考に筆者作成）

我々は、経済市場という限定的、抽象的な領域の中で、合理的な意思決定を行っていると錯覚しがちである。経済市場には、我々が生活している社会的環境（自然環境、文化、慣習など）や個々人の価値観など、多くの要因が影響を及ぼしている。経済市場を制約する制度配列を考慮した社会活動を想定すべきである。また、我々の意思決定は、利己的、限定合理的であり、多くの矛盾や社会的インパクトを生じさせる可能性を秘めている。サービス・エコシステム概念は、合理的経済活動の背景に存在する社会学的現象を浮かび上がらせることで、リアリティある社会活動を認識することが可能である。このような視点は、経済は社会に埋め込まれていることを前提とする経済社会学[iv]の思考とも共通する考え方である。次章では、社会に存在する制度や制度配列について、知識創造理論の視点から検討する。

４．制度配列と知識創造理論

我々の社会には、社会を維持し安定させるために数多くの制度が存在している。サービス・エコシステム概念で示されている制度配列は、制度主義経済学などで論じられている制度という視点を援用している。新制度派経済学者であるノースは、制度について、フォーマルな制約（ルール、法律、憲法など公的強制力を有する制約）やインフォーマルな制約（行動規範、

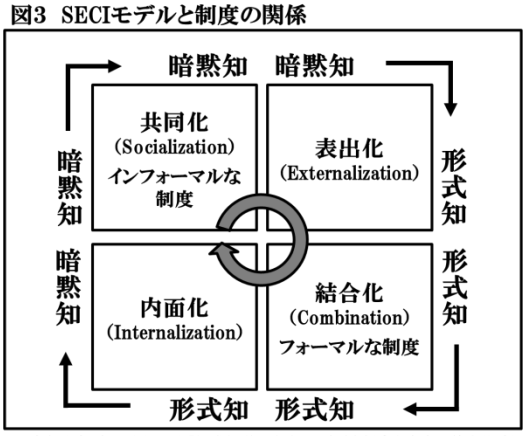
慣行、自己に課す行為コードなど強制力を有さない自主的な制約）として示している[v]。本章では、制度がどのように構築され、どのように我々の行動を制約しているのか、野中が提唱した SECI モデルを参考に検討する。

（１）知識創造理論（SECI モデル）

SECI モデルとは、野中が知識創造理論として提唱した知識創造プロセスである。野中[10]は、知識創造理論の過程を、４つのフェーズ（共同化、表出化、結合化、内面化）に分け、各フェーズを知識が循環することで、新たな知識が創造されることを示した。SECI モデルを理解するためには、形式知と暗黙知を理解することが必要である。形式知とは、言葉や数値、図表など客観的に相互理解が可能な知識である。暗黙知とは、個人の経験や感覚など主観的で相互理解が難しい属人的な知識である。

フェーズ１（共同化）では、自身が有する暗黙知と新たに獲得した暗黙知が共有されることで新たな暗黙知が創造される。フェーズ２（表出化）では、個人が習得した暗黙知を言語化など客観的に認識できる新たな形式知が創造される。フェーズ３（結合化）では、組織や社会に存在する形式知を組み合わせることで新たな形式知が創造される。フェーズ４（内面化）では、既存の形式知を活用し新たな暗黙知が創造される。このように暗黙知から形式知への変換プロセスを循環することで新たな知識が創造されるのである。SECI モデルの中で制度配列を考えると、フェーズ１（共同化）の暗黙知の領域は、倫理的規範が共有されているインフォーマルな制度と考えられる。また、フェーズ３（結合化）の形式知の領域は、法的規範として施行されているフォーマルな制度と考えられる（図２参照）。

図3　SECIモデルと制度の関係



（野中郁次郎,今野登(1999),「知識経営のすすめ」,ちくま新書を参考に筆者作成）

社会秩序を維持するために必要な形式知とは、行政など専門家らによって、知識創造プロセスの結合化を経て創造されるフォーマルな制度と解する。それでは、社会の中に存在している暗黙知的な社会秩序は、どのように構築されるのであろうか。本章では、SECI モデルを参考に、社会秩序が構築されるプロセスについて検討する。SECI モデルでは、個々人の暗黙知が表出化を経て、形式知として結合することで社会に共有されることが示されている。形式知に至らず、個々人の間主観として暗黙知的に共有された状態を、自発的な秩序と想定することができる。これは、個々の人間が、社会の中で必要な暗黙知的秩序を共有している状態であり、個々人の暗黙知が社会の中で新たな暗黙知として結合化された状態と考えることができる。「暗黙の了解」や「場の空気」と喩えることができる。このインフォーマルな制約が社会の秩序であり、倫理と考えることができる。倫理は、社会的に共有された暗黙知として、個々の人間の中に内面化することで、自主的な制約として働く。これは、法規則などの強制的な制約でなく、自主的な制約である。さらに自主的な制約を自己に取り入れて、暗黙知の共同化を図ることで、

[10] Nonaka,I,Takeuchi,H(1995)「The Knowledge-Creating Company」,Oxford University Press,（野中郁次郎,竹内弘高,梅本勝博(訳)(1996)「知識創造企業」,東洋経済新報社）

社会秩序を遵守する自律的な意思が形成される（図３参照）。

図4 暗黙知の循環モデル

（野中郁次郎,今野登(1999),「知識経営のすすめ」,ちくま新書を参考に筆者作成）

暗黙知の結合化により生じる自発的な秩序と、自発的な秩序を遵守しようとする自律的な道徳が、社会秩序を維持するための重要な制約として機能する。

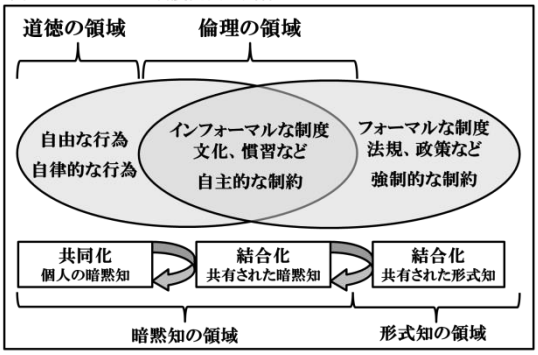
フォーマルな制約が、形式知的な社会的合意である法規や政策として強制力を有するのに対して、インフォーマルな制約は、暗黙知的で自制的な制約である。社会の中で、人々に共有されているインフォーマルな制約は、個々人の自律的な道徳と一体化し、社会秩序を維持するための制度として機能すると考えられる。

（２）知識創造理論からみる制度配列

SECI モデルの共同化にて、インフォーマルな制度を創造する暗黙知は、形式知としてのフォーマルな制度の源泉であるとともに社会秩序を維持するための倫理を支える道徳である。これは、我々が社会の中で生活するために必要な信頼や規範の源泉であり、個々の人間の自律的な道徳観である。個人的な善意や善行は、社会秩序を維持するための社会秩序へ移行するとともにインフォーマルな制度として社会に根付き、文化や慣習、習わしなどローカルコモンズを機能させる規範として、社会や個々人を制約する。しかしながら、インフォーマルな制約にも限界はある。地域社会を越える国家や宗教、民族などグローバル社会を背景に、巨大な社会を統一するためには、強制力を持ったフォーマルな制度も必要である。多様性が求められる現代社会では、共感や信頼関係を通じたインフォーマルな制度のみで、社会秩序を維持することは困難である。法規制など公権力による、強制力を備えたフォーマルな制度が必要である。しかしながら、特定の志向に基づき、強制的に世界を制約することは、全体主義的な志向として社会的反発が生じる。強制的な全体的制約については、社会全体の利益として必要不可欠であるというグローバルな正統性が求められる。

現代社会では、インフォーマルな制約とフォーマルな制約をバランスさせることで、持続可能な社会を目指すことが求められる。SECI モデルを活用することで、制度創造過程を認識することが可能となり、形式知の結合化によるフォーマルな制約と暗黙知の結合化によるインフォーマルな制約の違いや、インフォーマルな制約の基盤となる倫理や道徳が創造される過程を理解することができる（図４参照）。

図5 SECIモデルと制度配列の関係



（筆者作成）

社会に存在する制度は、経時的に変化している。時代や環境に即した制度配列が必要であり、持続的かつ機能的な社会を実現するためには、制度を継続的に調整することが必要である。最適な制度調整を行うには、個々人に内在している道徳、社会的に共有された倫理などの暗黙知であるインフォーマルな制度、強制力を有する形式知であるフォーマルな制度を認識し、現代

社会に必要な制度配列として再構築することが必要である。このような複雑な制度配列を前に SECI モデルの循環を理解することは、個々人の自律的な制約として作用する道徳、社会の中で自制的な制約として作用する倫理、強制的な制約として作用する法規制などの関係性を認識するための視座として有望である。これらの知見を活用することで、社会的認識が広がり、現代社会に生じている社会問題や環境問題を解消する手掛かりとすることができる。

既存の社会システムから生じる様々な問題に対処するには、既存制度の改廃や新たな制度の新設が必要である。しかしながら、必要以上の制約は、我々の社会的活動の利便性や自由、イノベーションなどの障害となる恐れがある。現代の社会情勢を踏まえて、機能的な社会に必要な制度配列を構築するために、サービス・エコシス概念を取り入れる意義は大きい。

５．消費者志向経営が考慮すべき制度配列

消費者志向経営を実施するには、企業活動に影響を及ぼしている制度配列を認識することが必要である。社会秩序を維持している制度には、フォーマルな制約として作用する意図的に設計された制度（法規）とインフォーマルな制約として作用する自生的に生成された制度（倫理）がある。これらの制度は、制度配列を構築するとともに社会の中に編み込まれている。我々は、既存の制度配列が合理的かつ公正であるかを評価し、必要に応じて制度を調整することが求められる。具体的には、法規や政策の新設や改廃、倫理規範の再構築である。これらの制度調整に必要な判断基準の一例として、社会秩序として普遍的に共有されている共通善（社会全体に共通する善）がある。共通善という社会的意識は、全世界の人類が、より良い社会で共生していくという善意から生じていると考えられる。このような社会的共通認識は、個々人の利己的な欲望でなく、持続可能な社会を目指す消費者志向経営に通じる社会的志向である。国家や行政による法規制は、公共善を目的に施行されることから、国家間の対立を生じさせる恐れがある。国家や民族を越えた共通善という志向は、SDGs など全世界が目指すべき社会規範の基盤として重要な概念である。

（1）消費者志向経営の現代的課題

本論文の冒頭で述べた、現代消費社会の課題であるぜい弱な消費者への対応、デジタル化への対応、持続可能な社会への対応は、消費者志向経営が解消すべき課題でもある。樋口は「消費経済学入門」[11]の中で、現代消費社会の新たな課題として、①ネット社会の出現、②超高齢社会の到来、③地球規模のサステイナビリティへの取組みを挙げている。ネット社会の出現とはデジタル化への対応であり、超高齢社会の到来とは増加するぜい弱な高齢者への対応であり、サステイナビリティへの取組とは持続可能な社会への対応である。樋口の問題提起は、「第 4 期消費者基本計画」で示された問題と同様の社会的課題と解することができる。

「第 4 期消費者基本計画」や「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」などで強調された持続可能な社会への取組は、消費者行政のスタンスを大きく変える機会となった。消費者被害の防止や救済、消費者の安全を確保するために、消費者支援や事業者を規制するという行政中心の活動から、事業者による消費者志向経営の促進、消費者によるエシカル消費の推進など、行政と事業者、消費者の協業活動への転換であ

[11]樋口一清(2019)「消費経済学入門　サステイナブルな社会への選択」中央経済社,P45-70 第 3 章「消費経済学の課題と方法」

る。このような変化は、消費者白書（令和２年版）[12]からも明らかである。「従来の消費者行政は、行政が掲げた政策目標を達成するために設計した制度に基づいて、規制や支援によって、社会を方向付けていく」というスタンスから、「持続可能な社会の形成に向けて、消費者志向経営の普及と、エシカル消費の啓発を、一体的に推進していく」というスタンスへの転換である。行政による法規制や政策、事業者が自主的に定めた規則や業界の倫理規範、消費者の道徳観など重層的な制度配列として認識すべきである。消費者志向経営を実現するには、行政や企業、消費者が各々の役割を認識し、社会的価値を共創しようとする意識が大切である。

（２）制度配列を認識する意義

前述の「消費経済学入門」の中で樋口は、規範的市場メカニズム[13]の重要性を述べている。規範的市場メカニズムとは、市場が有している自律的市場メカニズムの制約では、対処が困難な場合に、ガバナンス機能を強化することで市場経済の機能を補完する考え方である。グローバル社会の中で、各国が定めている法規や政策を越えた、世界的な倫理規範策定の必要性が唱えられている。樋口は、既存の経済市場が有している自律的市場メカニズムを認識し、現状の社会秩序にそぐわない機能不全な状況を補完するために、規範的市場メカニズム介入の必要性を述べている。現代社会の活動を、市場機能のみに委ねるのでなく、規範的市場メカニズムとして制約する思考は、制度主義経済学やサービス・エコシステム概念と親和性が高い。さらに樋口は、現代社会が解消すべき課題として、情報の非対称性、限定合理性、サステイナビリティを挙げている。情報の非対称の改善に向けて、認証、規格、マーク制度などを通じた消費者への情報提供が必要である。限定合理性の改善に向けて、ハードロー（フォーマルな制度）の他、ソフトロー（インフォーマルな制度）など社会的規範を示し、消費者の意思決定を支援することが必要である。サステイナビリティを実現するために、地球規模で社会的価値を尊重する自主的な社会秩序を共有することが必要である。現代の消費社会で生じている社会的課題を解消し、豊かな社会を実現するためには、目指すべき社会的価値、その障害となる社会的課題、社会に存在する制度配列を認識するとともに現代社会に求められている制度配列へと調整する能力が求められる。サービス・エコシステム概念を活用することで、現代社会に浮かび上がる制度や制約を合理的に解釈し、必要な調整を行うことで、豊かな社会の実現に一歩近づくことができる。

本論文では、社会に存在する重層的な制度配列を認識するための視点としてサービス・エコシステム概念導入の意義について述べてきた。サービス・エコシステム概念は、国家という制約を越えたグローバル社に必要なインフォーマルな倫理的制度、各国で定められた法規や政策などのフォーマルな制度、個々人の道徳的な規範を認識することが可能で、自由で機能する豊かな社会を構築するための視座を与えてくれる。

（３）消費者志向経営の未来

2020 年は世界中がコロナ禍に翻弄された 1 年となった。2021 年も新型コロナウイルスの脅威は世界中の混乱を誘うだろう。未知のウイルスとして恐れられている新型コロナウイルスであるが、ワクチンの開発や治療薬の研究など、

[12] 消費者庁(2020),「令和２年版消費者白書」P149「第４節 持続可能な社会の形成に向けて」より

[13]樋口一清(2019),「消費経済学入門　サステイナブルな社会への選択」,中央経済社, P141-176「第６章 市場の機能と消費者政策」

徐々にではあるが対処すべき道筋が見えてきた。しかしながら、新型コロナウイルスに限らず現代社会には、様々な不確実性が存在する。我々は、豊かな社会を実現するために、将来に向けた不確実性への対処や、完璧な合理的経済人に成り得ない現実に向き合うべきである。過去に経験した環境問題など様々な社会問題は、現代の知見で考えれば、合理的対処により回避できた問題も多い。現代の情報社会では、個々人でも合理的な意思決定を行うための情報を入手することが可能であるが、様々な事情により非合理的な意思決定を行うことも多い。社会的ジレンマや道徳的ジレンマの存在を考慮し、人間の限定合理性を容認した上で、適切な意思決定を支援する社会的環境が必要である。消費者志向経営を実践するには、不確実性、情報の非対称性、サステイナビリティ、社会的ジレンマなど多くの社会的、内心的な要因を考慮せざるを得ないのが現状である。我々は、自社や消費者の利己的な利益のみに捉われることなく、社会的価値の共創を心掛けることが大切である。本論文で紹介したサービス・エコシステム概念が、現代消費社会を認識するとともに社会的価値を共創するための視点として活用されることを期待する。

６．まとめと今後の課題

本論文では、新たなサービス・マーケティング理論である S-D ロジックから派生したサービス・エコシステム概念を中心に、現代社会に求められている持続可能な社会に必要な制度配列について述べてきた。サービス・エコシステム概念は、研究過程であり実務での導入事例は少ない。今後は、実務への導入やさらなる研究発展が進み、研究の精緻化が期待される。また、本論文の中で紹介した共通善については、十分に言及することができなかった。社会に存在する制度や個々人の道徳観を捉える際に、それらの根源となる共通善については、改めて探求することが必要である。

---

[i] フィリップ・コトラー(著),鳥山正博(監訳)(2017),「コトラー　マーケティングの未来と日本」,KADOKAWA

[ii] Vargo,S.L.& Lusch,R.F.(2004),「Evolving to a New Dominant Logic for Marketing」,Journal of Marketing,Vol.68, No.1, 1-17

[iii] ベルナール・シャバンス(著),宇仁宏幸他(訳)(2007),「入門制度経済学」,ナカニシヤ出版

[iv] 渡辺深(2002),「経済社会学のすすめ」,八千代出版

[v] Douglass C. North (1990),Institutions, Institutional Change and Economic Performance, Cambridge, Cambridge University Press,(竹下公視(訳)(1994),「制度・制度変化・経済変化」,晃洋書房)

故　樋口一清教授略歴・著作目録

―略　歴―

1974 年 3 月　　東京大学経済学部経済学科卒業
1975 年 3 月　　東京大学経済学部経営学科卒業
1975 年 4 月　　通商産業省入省
2000 年 6 月　　通商産業省九州通商産業局長（経済産業省九州経済産業局長）
2001 年 7 月　　信州大学経済学部教授
2013 年 4 月　　信州大学名誉教授
2013 年 4 月　　法政大学大学院政策創造研究科教授
2019 年 4 月　　法政大学地域研究センター客員教授
2019 年 6 月　　昭和女子大学特命教授

―学会及び社会における活動等―

（学会活動）

2018 年 11 月
日本消費者政策学会会長

（所属学会）

日本消費者政策学会、日本経済学会、環境経営学会、環境福祉学会、日本中小企業学会、環境計画・政策学会、研究イノベーション学会　他

2007 年 4 月　　消費経済審議会臨時委員（製品事故判定第三者委員会）（～2013 年 4 月）
2007 年 5 月　　産業構造審議会臨時委員（製品安全小委員会）（～2014 年 5 月）
2013 年 4 月　　消費生活アドバイザー技能審査委員会（資格試験委員会）委員長
2015 年 9 月　　内閣府 消費者委員会委員

（地方行政関係）

2009 年 8 月　　長野県消費生活審議会会長（～2013 年 8 月）
2009 年 8 月　　長野県消費者被害救済委員会会長（～2013 年 8 月）
2015 年 6 月　　長野県行政機構審議会会長（～2017 年 6 月）
2018 年 4 月　　長野県特別職俸給等審議会会長（～2018 年 5 月）など

（その他）

2017 年 4 月　　（NPO 法人）消費者スマイル基金副理事長（全国の消費者団体に対する支援基金）
2017 年 3 月　　（NPO 法人）ながの消費者支援ネットワーク理事長（適格消費者団体の準備団体）
その他、（一財）日本消費者協会理事、（一財）持続性推進機構監事など

―受賞歴―

2018 年 5 月　　平成 30 年度、消費者支援功労者として、内閣総理大臣表彰。

―著書・学術論文等―

（著書）

『消費経済学入門～サステイナブルな社会への選択』
中央経済社　2019 年 5 月
『サステイナブル地域論』
中央経済社　2015 年 9 月
『地域再生と文系産学連携～ソーシャル・キャピタル形成にむけた実態と検証』
同友館　2014 年 3 月
『グローバル化の進展とマクロ経済』
慧文社　2011 年 10 月
『グリーンＭＯＴ入門』
中央経済社　2011 年 4 月
『サステイナブル企業論』
中央経済社　2010 年 4 月
『ビジネスと環境』
建帛社　2007 年 10 月
『日本の消費者問題』
建帛社　2007 年 9 月
『日本消費者問題基礎資料集成 6（全 10 巻）』
すいれん舎　2007 年 7 月
Lo Suviluppo　Economico del Giappone e il Ruolo del MITI
EGEA S.p.A.　1996 年 6 月

（学術論文等）

樋口一清、重山紀子「学生の倫理的消費の動向に関する行動経済学的な視点からの一考察～新たな消費者政策の可能性をめぐって」
イノベーション・マネジメント研究第 13 号 9-18 頁　2018 年 3 月
樋口一清「企業不祥事と内部統制～失われた“日本のものづくり神話”を取り戻すには」
イノベーション・マネジメント研究第 13 号 55-61 頁　2018 年 3 月
樋口一清「消費社会のパラダイムシフトと消費経済学の課題」
イノベーション・マネジメント研究第 12 号 114-122 頁　2017 年 3 月
樋口一清「産業空洞化と地域企業の競争優位～日本版ミッテルシュタントの再発見」
日本経済研究センター「希望と成長による地域創造研究会」報告書 33-45 頁　2013 年 3 月

樋口一清「震災復興と地域の産業～起業を軸とした成長戦略を」
日本経済研究センター「希望と成長による地域研究会」報告書 25-34 頁　2012 年 2 月
樋口一清「地方消費者行政のあり方を考える～長野県消費生活条例の制定を巡って」
信州大学経済学論集 第 60 号,55－68 頁　2009 年 3 月
Higuchi, K. and Norton, M.G.（2008）“Japan’s Eco-Towns and Innovation Clusters –Synergy towards Sustainability”
Global Environment. Journal of History and Natural and Social Sciences National Council of Research, Italy vol.1, pp224-243　2008 年 1 月

（その他）

ボッコーニ大学（イタリア）での特別講義
ボッコーニ大学マネジメント＆テクノロジーセミナーシリーズ　2013 年 3 月

消費者政策研究　Vol.03

発　　行　／　2021 年 12 月 31 日
編　　集　／　消費者政策研究編集委員会
発　行　所　／　日本消費者政策学会　info@jascop.org

ISSN 2434-7752

日本消費者政策学会
www.jascop.org