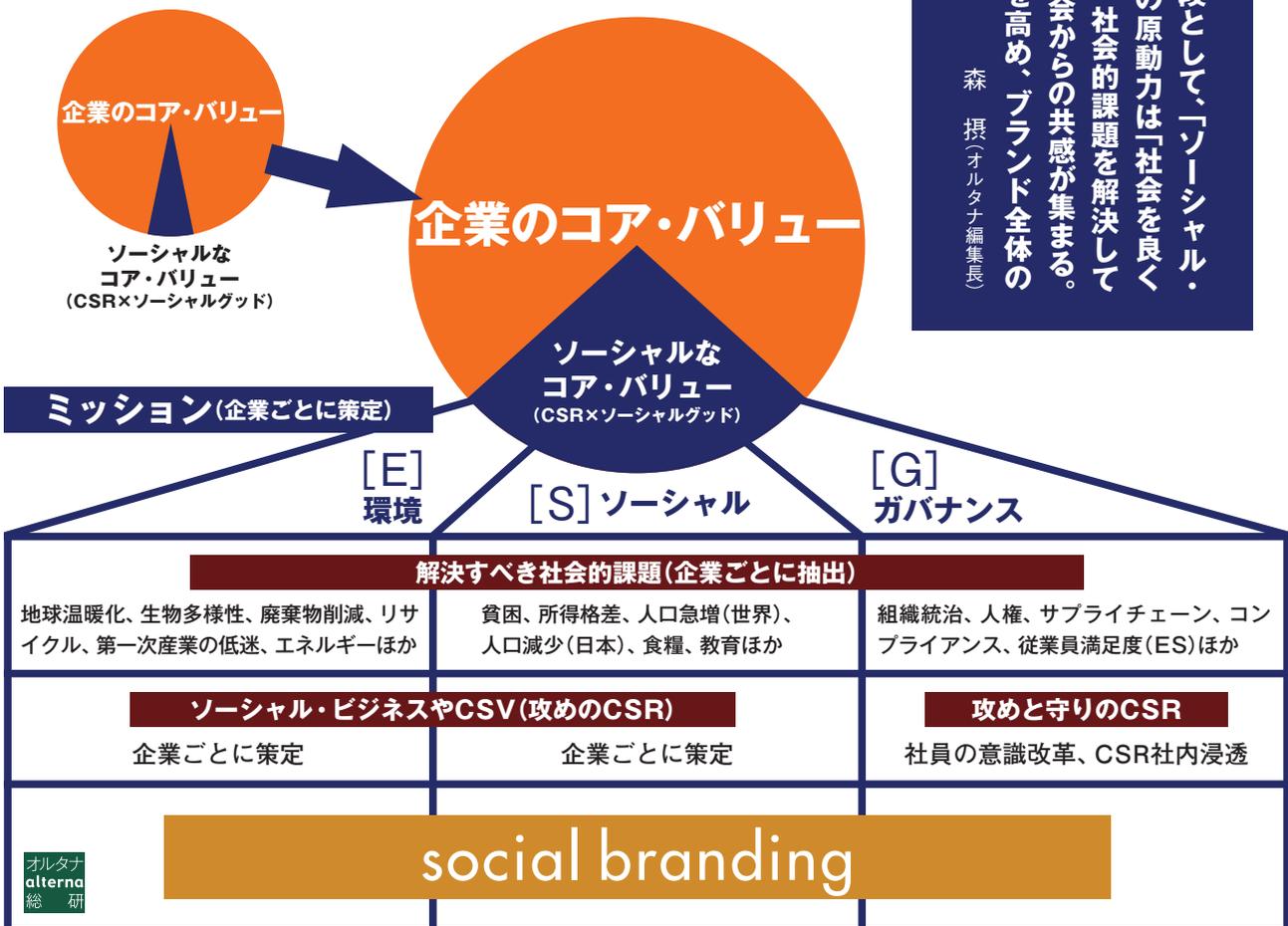


ソーシャル・ブランディングの時代

[ソーシャル・ブランド構造]

- ① どの企業のコア・バリューにも、創立以来のソーシャルな部分がある。
- ② ソーシャルなコア・バリューを増やすことで、全体のバリューを高める。
- ③ ESGの3つの領域で、ミッションと解決すべき社会的課題を決める。
- ④ ソーシャル・ビジネスやCSVの形で事業展開し、社会からの評価を高める。



企業価値を向上させるための手段として、「ソーシャル・ブランディング」を提唱したい。その原動力は「社会を良くしたい」という利他的な本能であり、社会的課題を解決していくことで、顧客や社員、ひいては社会からの共感が集まる。これにより、企業のコア・バリューを高め、ブランド全体の価値を高めることが期待できよう。

森 摂
オルタナ編集長

「企業のCSR(社会的責任)

活動がビジネスを加速させるものは何か。それは、ブランド価値を維持し、(他の脅威から)守り、そして高めることだ」

2013年11月に来日したカリフォルニア大学バークレイ校ハース・ビジネススクールのデビッド・ヴォーゲル教授は都内の講演でこう力説した。

いま、企業のソーシャル(社会的)な機能が、ブランド戦略の一環として大きく注目されている。

信頼関係でモノが売れる

「社会的な機能」とは、CSRを経営理念に統合し、社会に貢献するような利他的な活動を展開していくことだ。その意味においては、「ソーシャル」は決して目新しいものではない。

松下電器産業(現パナソニック)の創業者である松下幸之助氏は、戦後間もなくから「企業の社会的責任」を説いてきた。「企業は社会の公器である。したがって、企業は社会とともに発展していくので

なければならない」。

だが、日本でも高度経済成長期からバブル期を経て、このような社会的な経営理念が薄れた面があった。米国でも、エンロン事件(2001年)やワールドコム事件(2002年)など、金融資本主義の矛盾が引き起こした不祥事が多発した。

その反省や、企業の危機感から、この10年ほどでCSRの概念が世界中に急速に広がっていった。社会的責任のガイドライン規格である「ISO 26000」(2010年発行)

が100カ国近い国・地域や産業界の代表による合議で成立したのも、社会的責任に対する意識が地球規模で高まった証拠だろう。

日本では、やはり2011年の東日本大震災が大きな

きっかけだった。多くの企業がヒト・モノ・カネの支援をした。企業に対して、市民・消費者も以前に増して大きな期待や評価をするようになった。

こうした中で、多くの企業経営者が改めて「企業のソ

シヤルな機能」を重視し始めた。企業を存続させるために、

そして企業価値を高めていくためにも不可欠であるとの証言は、すでに多くの経営者の口から発せられている。

「モノがあふれたこの時代に人は何を基準に商品を選ぶのか。いまは『信頼関係』でモノが売れる時代だと思っていま

す」(ライフネット生命保険の出口治明・代表取締役会長兼

ESもCSも高める

では、企業は具体的に何をすれば、ソーシャル・ブランディングをすることができ

ESもCSも高める

のだろうか。

活動エリアは三つある。この数年で投資の世界でよく使われるようになった「ESG」がそれだ。「E」はエコロジカル環境、「S」はソーシャル、「G」はガバナンス(企業統治)である。

右ページにある図表「ソ

CEOが2013年4月、現代ビジネスのインタビュー(で)

「私たちの協同組織は『人を大切に、思いやりを大切に』という相互扶助の精神が原点です。信用金庫は、『儲かればいい』という金融機関とは対極にある、世の中をよくしていこうという協同組織の金融機関なのです」(城南信用金庫の吉原毅理事長)。

「CSRを徹底することで、社員たちがコンセンサス(常識)を発揮できる。一人ひとりが誇りを持つようになる」(損保ジャパンの佐藤正敏会長)

「企業が悪いことをしなかったら、良いことをし続けるのが一番だ」(山田養蜂場の山田英生社長が2008年、読売新聞のインタビューで)

このように、企業統治(ガバナンス)においてもソーシャル・ブランディングは有効だ。

「べからず」集めて社員をしばるのではなく、「何をすれば良いか」「何をすべきか」

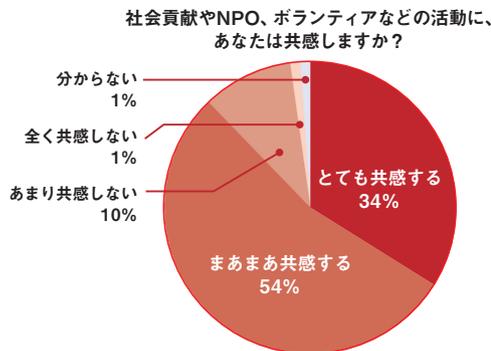
「E」は得意だが「S」には慣れ

を社員自身が判断できるようにする方が、リスクマネージメントとして遥かに有効だ。

自分よりも他人に共感

ここで重要なキーワードは、「ソーシャルグッド」だ。本号32-33ページで市川裕康・ソーシャルカンパニー社長に寄稿して頂いた通り、数年前から米国のIT業界を中心に広がった言葉で、意味はそのまま「社会を良くする(という気持ち)」だ。

社員を動かし、その先の顧客や社会も動かしたい時に、ソーシャルグッドが大きなレバレッジ(テコ)になる。ひと



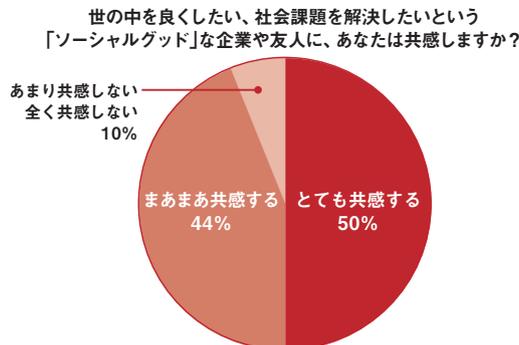
昔前なら「きれいごと」で片付ける人も多かったが、いまの日本の若者たちは「一緒に社会を良くしよう」というメッセージに鋭く反応する。

オルタナが2013年11

月、法政大学や同志社大学などの協力を得て実施した学生オンライン調査(回答169人)では、興味深い結果が出た。

まず、「社会貢献やNPO、ボランティアなどの活動に、あなたは共感しますか?」という問いには、「まあまあ共感する」が54%と、「とても共感する」の34%を上回った。

一方、「世の中を良くしたい、社会課題を解決したい」と



いう「ソーシャルグッド」な企業や友人に、あなたは共感しますか?という問いに対しては「とても共感する」が50%と、「まあまあ共感する」の44%を上回ったのだ。

つまり、自分で社会貢献やボランティア活動をするよりも、「社会を良くしよう」と頑張っている企業や人」に対しての共感の方が強いのだ。

「社会貢献やNPOなどの活動に、あなた自身は参加していますか?」という問いに対しては、「ほとんど参加しない」が44%、「参加したことがない」が29%と、合計で73%に達した。

ソーシャルグッドは、社員のモチベーションを高め、組織の生産性を上げるのにも有効だ。

ジェーシービーは2011年から、社員のボランティア参加を推進するため、日本フィラソノロピー協会(東京・千代田、高橋陽子理事長)と組み、医療、国際協力、子どもなどの分野で83のボランティア活動を用意した。ボランティア活動は

勤務時間としてカウントされる。2012年度の参加者数は1648人、参加率は全従業員の約42%にも上った。

では、ソーシャル・ブランディングの落とし込みとして、企業はどんな活動をしていけば良いのだろうか。製品開発であれば、マーケティング

であり、ソーシャルな視点を取り入れ、何らかの社会的課題を解決するような仕組みをつくるのが重要だ。

近年、話題になっているCSV(クリエイティング・シェアード・バリュー)共通価値の創造も、モノづくりやマーケティングに社会的視点を取り込んだものに他ならない。

課題を製品で解決する

キリンが世界で初めてアルコール0.00%を実現したノンアルコールビール「フリー」は、飲酒運転による交通事故の多発という社会問題の解決につながるものとして、米ホンダは1972年、「マスキー法」をクリアした世界

で最初の車として2代目シ



ジェーシービーのボランティアアプロگرام「難病の子どものためのキヌスドールづくり」

ビックを販売、その高い技術力を米国民に強く印象づけた。2012年には、低炭素社会を実現するために、販売店を巻き込んだ「グリーン・ディーラー・イニシアティブ」を立ち上げた(P34参照)。

米国発のアイスクリームブランド「ベン&ジェリーズ」(B&J)は、「ソーシャルミッション(社会的使命)」を企業理念の一つとして掲げる。

日本には2012年4月に上陸し、2013年7月の参院選では、投票を宣言した人にアイスプレゼントするというキャンペーンを展開した。これは、若い世代の投票率を

ソーシャル・ブランディングの事例

イケア

難民向け仮設住宅をイケアがデザイン

スウェーデンの家具世界最大手イケアが難民向けの仮設住宅をデザイン。従来のテントと比べ、広さは2倍(約17.5m²)、使える期間は約10倍の10年弱。4時間で組み立てが可能で、ソーラーパネルも備える。

H&M

環境に配慮した「コンシャス・コレクション」

スウェーデン発衣料品大手H & Mは2011年からオーガニックコットン、オーガニックヘンプ、リサイクルポリエステルなど環境配慮素材を使った「コンシャス・コレクション」を展開。店舗では古着の回収も行う。

ハーマン・ミラー

「ゆりかごからゆりかごへ」の製品設計

米家具メーカーのハーマン・ミラーは、「デザイン・フォー・エンバイロメント」を掲げ、製品の製造から再利用まで全ライフサイクルを視野に入れた製品設計を行う。環境認証「C2C(ゆりかごからゆりかごへ)」も取得。

アヴェダ

100%風力発電で化粧品を製造

米化粧品ブランドアヴェダは、化粧品会社として初めて100%風力発電で製品を製造。ミネソタ州の製造、流通、本社からなるアヴェダの主要施設が消費する電力の100%を風力発電でまかっている。

ラッシュ

動物実験反対をおしゃれに訴える

英自然派化粧品ブランドのラッシュは、創業時から化粧品の動物実験に反対してきた。2012年には「ラッシュ賞」を設立し、動物実験代替法の開発や普及活動を行う個人や団体を表彰し、賞金3000万円を授与した。

モンドデザイン

「アップサイクル」で廃タイヤを腕時計に

廃棄物や端材などをより魅力的な製品としてよみがえらせる「アップサイクル」。モンドデザインのブランド「SEAL」から廃タイヤをベルト素材としてリサイクルした腕時計「SW01」(税込31500円)が販売された。

ヤフー

月間5億PV、NPOに無料で広告枠を提供

ヤフーは2013年10月、Yahoo!JAPANで、画面右側の広告枠の一部をNPOに無償提供する「Links for Good」を開始。提供する広告枠は5億PV(月間)で、ボランティアや募金募集などの情報を掲載する。



ヤフーと河北新報社は、復興支援の一環として南三陸の沿岸地域を自転車で行く「ツール・ド・東北」を開催。全国から1316人が集まった。

山陽製紙の「KAMIDECO」。企業がゴミとして出した紙類を自社で使う封筒やコピー用紙に再生する



製品開発やマーケティング

業況低迷をCSRで打破

上げることが目標で、新たなファンの獲得を見込んだ(36ページ参照)。

の「ソーシャル化」は、大企業だけのものではない。

中堅再生紙メーカーの山陽製紙(大阪府泉南市、原田六次郎社長)が今年設立したCSR室は総勢4人だが、全員がマーケティング部兼務であるところが興味深い。

同社はいま、独自ブランド「KAMIDECO」づくりを進めている。「紙でエコ」という意味で、企業から出たオフィス古紙を、山陽製紙が再生し、これをオリジナルステーションナリーにして、買ってもらった仕組みだ。現在、レターセットや封筒、ノートなどのデザイン開発を進めている。

中堅印刷会社のシーズクリエイト(大阪府八尾市、宮城正一社長)は、2011年6月、社内にコミュニティデザイン部(現CSR室)を設立した。社員の多くが暮らす大阪府と奈良県を中心に、観光、生物多様性、休耕地、コミュニティの断絶など「地域が抱える課題」と、雇用、技術継承、環境、エネルギーなど「自社の課題」を「社会が抱える課題」として取り組むことを始めた。

こうして生まれた新規事業の第一号が、奈良旧市街や明日香村など、奈良県の各地の観光スポットを紹介するフリーペーパー「haranara」(タブレット版一六ページ、二万部)だ。山陽製紙もシーズクリエイトも、業界の長期低迷や価格低迷を打開する方策として、ソーシャルな活動が始まった。

真に「持続的な」経営へ

同様に、長期低迷に苦しむ業界や企業は日本に多い。今後、国内人口の減少が加速し、地方で過疎が進めば、企業だけでなく、地域社会自体が崩壊する危機にさらされる。

そんな中で、企業が、社会的課題を解決しながら、ビジネスを拡大し、企業価値も高めていく「ソーシャル・ブランディング」の意義は大きい。

ソーシャル・ブランディングによって、従業員満足度を高められる。ESの向上は、顧客満足度(CS)の向上につながる。同じような品質や価格であれば、この会社の製品を買おうという心理だ。それはB to CビジネスでもB to Bビジネスでも同じだ。

アベノミクスがいつまで日本経済を引っ張れるか。その雲行きは極めて怪しい。その企業が生き残り、長期的にサステナブルな経営を実現できるかは、企業がソーシャルな活動を通じて、どれだけブランド価値を高められるにかにかかっている。