

筑波大学大学院博士課程

システム情報工学研究科特定課題研究報告書

「持続可能な未来」のための CSR 活用方法の提案

上杉 一史

高地 祐史

塚原 崇介

丁 婕

(経営・政策科学専攻)

指導教員 高安 雄一

2010 年 3 月

筑波大学大学院博士課程

システム情報工学研究科特定課題研究報告書

「持続可能な未来」のための CSR 活用方法の提案

200820509	上杉 一史	修士 (ビジネス)
200820520	高地 祐史	修士 (ビジネス)
200820522	塚原 崇介	修士 (ビジネス)
200820558	丁 婕	修士 (ビジネス)

(経営・政策科学専攻)

指導教員 高安 雄一

2010 年 3 月

The Suggestion of the Practical Use Method of CSR for “Sustainable Future”

報告書要旨

近年グローバル化の進展により、多様な主体が複雑に関係する社会となり、それに伴って起こる様々な社会問題は、政府や企業などの単一の主体のみでは解決できないほど複雑で大きな問題となっている。そういった大きな社会的課題に対しては、広範なステークホルダーが協働して自ら解決に当たる必要があり、CSR (Corporate Social Responsibility) の概念も「多様なステークホルダーが協働して問題の解決に取り組む形」へと変化していく必要があると考えられる。

本研究は複雑化する最新の CSR 動向を調査し、その活用方法を「政府」、「地域」、「従業員」、「企業」の4つのステークホルダーの視点から提案した。

第2章では、日本における CSR 推進策を考察した。特に、内閣府主導による「安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議」について取り上げ、マルチステークホルダー・プロセスの先陣である EU との比較を行うことによって日本に合う CSR 推進策を浮き彫りにさせた。結論としては、時代背景を見失わずに、市民社会の意識を高めるような CSR 推進策を提示した。

第3章では地域 CSR をテーマとし、現代の地域社会における NPO (Nonprofit Organization) 活動と企業の地域社会貢献活動、地域主体間の協働の現状と問題点、およびその促進方法の調査を行った。その結果、NPO が戦略的組織運営を行い、自立することで、企業、行政とも対等な立場でお互いの強みを生かし、持続可能な協働関係を築くことができることが明らかとなった。そして、NPO が地域市民の支持を得る活動を行い、その代表として企業、行政と協働して地域社会問題の解決にあたることで、持続可能な地域社会となることを示した。

第4章では、本章では、従業員と企業の Win-Win 関係の構築を目指し、企業別労働組合の CSR への参画に着目し検証を進めた。具体的には、2005 年に実施された連合総研のアンケート調査の分析と高島屋労働組合へのヒアリング調査から、USR (Union Social Responsibility) の推進方法への提案を行った。その結果、Win-Win 関係の構築には、USR の適切な理解を前提とし、GFA 協定の締結などを通じた労働組合による経営層へのモニタリングが重要であると結論付けた。

第5章では企業の CSR マーケティングの活用方法に着目し、企業の社会貢献と経済性を両立する戦略的な手法として近年注目を集める CRM (Cause Related Marketing) 戦略を取り上げた。そして味の素ゼネラルフーズ (AGF) に対するヒアリング調査の結果やアンケート調査の結果をもとに AGF に対する CRM 戦略の立案、提案を行った。

そして、最後の第6章では各ステークホルダーの視点を踏まえ、「持続可能な未来」のための CSR 活用方法について提案を行った。その結果、社会問題に対し、各ステークホルダーが対等な立場で協働して取り組むことにより、持続的かつ実際効果のある活動を行うことが出来ることが示された。

Summary

In recent years, the society is becoming complex web of various entities by advances in globalization and many various social problems that happen along with it are caused with it. And these problems are too complex and too big to solve it with the single entities, such as the government or the company etc. To solve these kinds of big social problems, it is necessary to collaborate broad stakeholder, and it is thought that the concept of CSR(Corporate Social Responsibility) has to change into this form that "various stakeholders make the partnership, and work with solving these social problems".

This study investigates the latest CSR trend becoming complicated, and suggests the practical use method of CSR from the viewpoint of four stakeholders "the Government", "Local community", "Labor", "Enterprise".

In chapter 2, I considered the role of government in promoting CSR. Especially, the CSR promotion plan suitable for Japan by took up "Roundtable discussion concerns the social responsibility for a safe, sustainable future" by the Cabinet Office initiation in the measure of a present government, and compared it with EU that was the van in the multi stake-holder process. In conclusion, I presented the CSR promotion plan that the citizens improved consideration to CSR without losing sight of the historical background.

In chapter 3, I featured the theme of local CSR, and investigated NPO(Nonprofit Organization) activity and the corporate social contribution activity in the modern local community. And I investigated problems in the cooperation between Stakeholders in local community, and investigated the method to promote it. As a result, it became clear that it is necessary for NPO to become self-sustaining organization by operating strategically for make it possible to cooperate with a company and government on an equality with each other. And this form of cooperation can make synergy and make it sustainable. And local community can become sustainable by doing that NPO gets local civic support, and cooperate with a company and government to solve the local community problems as the representative of local community.

In chapter 4, I made the following research on the establishment of the win-win relationship between employees and enterprise, and focused on enterprise labor union, taking part in CSR. Concretely, I analyzed the survey by RENGO-RIALS in 2005, and interviewed with Takashimaya Labour Union. At the last I proposed the method of USR (Union Social Responsibility) promotion. The result is: To construct the win-win relationship, The USR need to be appreciated appropriately which is the precondition of all. And I claim the importance of checking up management of enterprise by concluding GFA, and so on.

In chapter 5, I focused on a method of using CSR marketing and I deal largely with cause-related marketing(CRM) strategy that attracts attention as a strategic method striking a balance between contribution to society and managerial economies. Based on an interview with Ajinomoto General Foods(AGF), Inc and surveys by questionnaire, I planed and proposed CRM strategy for AGF.

And finally, in chapter 6, on the basis of viewpoint of each stakeholder, we suggested the practical use method of CSR for "Sustainable Future". As a result, we indicated that to solve the various social problems, by collaborating each stakeholder on an equal footing, they will be able to get sustainable and actual actually effective action.

目次

第1章 序論	1
1.1 本研究の背景と目的	2
1.2 本研究における CSR の定義	3
1.3 本研究の構成	3
第2章 CSR 推進における政府の役割	5
2.1 はじめに	7
2.1.1 本章の背景と目的	7
2.1.2 本章の構成	7
2.2 ヒアリング調査概要	8
2.3 マルチステークホルダー・プロセスについて	8
2.4 日本と EU の CSR 推進比較	10
2.4.1 日本と EU の CSR 背景比較	10
2.4.2 日本の円卓会議について	14
2.4.3 EU マルチステークホルダー・フォーラムについて	16
2.5 考察	17
2.6 おわりに	18
参考文献	19
第3章 地域 CSR	
～地域社会の持続的発展のための企業と地域の協働促進方法の提案～	20
3.1 はじめに	22
3.1.1 研究背景	22
3.1.2 地域の定義	22
3.1.3 研究目的	23
3.1.4 本章の構成	23
3.2 地域 CSR の現状	23
3.2.1 NPO とは	23
3.2.2 NPO 活動の現状	25
3.2.3 企業の地域社会貢献活動の現状	28
3.2.4 地域における協働の現状	29
3.2.5 ヒアリング調査	31
3.2.6 まとめ	32
3.3 地域における協働促進方法	33
3.3.1 地域における協働の問題点	33
3.3.2 地域における協働のポイント	33
3.3.3 ヒアリング調査	34

3.3.4	まとめ	36
3.4	ケーススタディ	38
3.4.1	千葉県市川市について	38
3.4.2	ヒアリング調査	38
3.4.3	「いちかわ地球市民会議」の持続的発展のための提案	39
3.4.4	まとめ	40
3.5	地域 CSR についてのまとめ	41
	参考文献	42
第 4 章 労働 CSR		
	～従業員と企業の Win-Win 関係構築のための USR 推進方法の提案～	43
4.1	はじめに	45
4.1.1	研究背景	45
4.1.3	研究目的および本章の構成	46
4.2	日本企業における USR の取り組みの現状	47
4.2.1	USR とは	47
4.2.2	日本企業における USR の取り組みの現状	47
4.3	高島屋労働組合の USR に関するヒアリング調査	51
4.3.1	調査背景と調査目的	51
4.3.2	調査概要	51
4.3.3	調査結果	51
4.4	従業員と企業との Win-Win 関係を構築するための USR 推進方法の提案	57
4.4.1	高島屋労働組合の USR の取り組みへの調査結果から導かれる示唆	57
4.4.2	企業別労働組合による従業員と企業との Win-Win 関係の構築	58
4.4.3	従業員と企業との Win-Win 関係を構築するための USR 推進方法の提案へ	60
4.5	まとめ	61
	参考文献	62
第 5 章 マーケティングにおける CSR の援用		
	～味の素ゼネラルフーズに対するコース・リレイテッド・マーケティング戦略の提案～	63
5.1	はじめに	65
5.1.1	研究背景と目的	65
5.1.2	コース・リレイテッド・マーケティング (Cause Related Marketing :CRM)	66
5.1.3	本章の構成	68
5.1.4	研究方針及び研究手法	68
5.2	日本における CRM の可能性について	69
5.2.1	日本における消費者意識の変化	69
5.2.2	ヒアリング対象企業の選定について	70
5.3	味の素ゼネラルフーズに対する CRM 戦略策定プロセス	71

5.3.1	CRM 戦略策定プロセスについて	71
5.3.2	SWOT 分析による環境分析	72
5.3.3	顧客セグメンテーション、ターゲティング分析	75
5.3.4	ポジショニング分析	76
5.4	味の素ゼネラルフーズに対する CRM 戦略の提案	77
5.4.1	製品戦略	77
5.4.2	価格戦略	78
5.4.3	プロモーション戦略	79
5.4.4	チャネル戦略	79
5.4.5	味の素ゼネラルフーズに対する CRM 戦略の提案から導かれる示唆	80
5.5	おわりに	81
	参考文献	83

第 6 章	「持続可能な未来」のための CSR 活用方法の提案	85
-------	---------------------------	----

謝辞

添付資料

図表目次

図目次

図 1.1	各章の関わり	4
図 2.1	マルチステークホルダー概念図	9
図 2.2	円卓会議機構図	15
図 2.3	審議会方式機構図	15
図 2.4	マルチステークホルダー・フォーラム機構図	17
図 3.1	非営利組織の位置づけ	24
図 3.2	NPO スタッフの年代構成	26
図 3.3	NPO および任意団体の収入の内訳	27
図 3.4	NPO と他の地域主体との協働における 2 つの形態	30
図 3.5	持続可能な地域社会とは	41
図 4.1	研究目的のイメージ図	46
図 4.2	組合がどんなことに取り込んでいるかについて	49
図 4.3	高島屋 USR 取り組みの内容の概念図	53
図 4.4	GFA 協定締結の持つ意味	56
図 4.5	労働組合が取り組むべき労働 CSR の将来像	58
図 4.6	USR の取り組みによって実現できた従業員と企業との Win-Win 関係	59
図 5.1	CRM の概念図	67
図 5.2	社会貢献意識の推移	70

図 5.3	日常生活における手軽な社会貢献を求める消極的消費者層	70
図 5.4	環境対応商品や寄付につながる商品の購入経験のある消費者の購買履歴	71
図 5.5	マーケティング計画の策定プロセス	72
図 5.6	インスタントコーヒー市場シェアマップ (2008 年度)	73
図 5.7	CRM 商品の購入経験	76
図 5.8	ポジショニング・マップ	77
図 5.9	企業の社会貢献活動につながっている商品を購入しても良いと考える価格帯	78
図 5.10	企業の社会貢献活動につながっている商品を購入した理由	79
図 5.11	AGF に対する CRM 戦略策定プロセスとマネジメント上のポイント	81
図 6	持続可能な社会とは	87
付図 3.1	NPO の活動分野	92
付図 3.2	NPO および任意団体の活動範囲	92
付図 3.3	NPO のスタッフ合計数	93
付図 3.4	NPO および任意団体の常勤・非常勤スタッフ数	93
付図 3.5	NPO の役員数	93
付図 3.6	NPO スタッフの性別構成	93
付図 3.7	NPO および任意団体スタッフの職業構成	94
付図 3.8	NPO および任意団体の会員制度の有無	94
付図 3.9	NPO および任意団体の会員制度の内容	94
付図 3.10	NPO および任意団体の収入総額	95
付図 3.11	企業の社会貢献活動支出額の推移 (1 社平均)	95
付図 3.12	行政の NPO との協働事業の実施状況	96
付図 3.13	行政の NPO との協働事業の形態	96
付図 3.14	行政が NPO との協働事業を始めた経緯	97
付図 3.15	行政からみた NPO との協働事業の意義	97
付図 3.16	企業の NPO・NGO に対する認識	98
付図 3.17	企業の NPO との関係	98
付図 3.18	行政が協働事業において NPO に期待すること	99
付図 3.19	協働事業における NPO から行政への要望	99
付図 3.20	企業が NPO・NGO の支援・連携に際し重視する点	100
付図 3.21	協働事業における NPO から行政以外 (企業などの民間主体) への要望	100
付図 3.22	千葉県市川市の年代別人口	101

表目次

表 2.1	日本における CSR 発展の経緯・主な政策の歴史(2000 年まで)	10
表 2.2	日本における CSR 発展の経緯・主な政策の歴史(2001 年から)	11
表 2.3	EU における CSR 政策の歴史(2000 年まで)	12

表 2.4	EU における CSR 政策の歴史(2001 年から)	13
表 3.1	NPO と企業との協働のポイント	36
表 3.2	いしかわ地球市民会議の SWOT 分析結果	39
表 4.1	組合が考えた企業の社会的責任と企業経営の関係と企業の社会的責任の 組合が担うべき役割のクロス表	48
表 4.2	組合から見て会社がいま取り組むべき重要な経営課題の状況	49
表 4.3	労働組合の発言状況	50
表 4.4	高島屋労働組合の社会的責任の内容	52
表 4.5	GFA 協定と GC との比較	56
表 5.1	AGF の CRM 戦略策定に向けた SWOT 分析	74
表 5.2	CRM 商品の購入経験に関するプロビット分析の結果	76
付表 2.1	CSR 関連の規格一覧	90
付表 3.1	企業の分野別社会貢献活動支出比率	101
付表 3.2	企業の従業員ボランティア活動の支援	102
付表 3.3	企業がボランティア活動を支援する理由	102