

CSRコミュニケーションにおけるメディア選択

—消費者調査結果からの分析—

Media Choice on CSR Communication

青 木 孝 次*

Takatsugu AOKI

目 次

1. 序論
2. 検討の枠組みと仮説
3. 仮説検証と結論
- 結語

1. 序論

1-1. CSRの「重さ」

「ソーシャル・マーケティング」という概念には大きく2つの流れがある。ひとつはKotler (1975) の提唱する「非営利組織のマーケティング」である。これはマネジリアル・マーケティング手法を非営利組織のマーケティング活動へ適用することが主眼である。もう一方は, Lazer & Keller (1973) の提唱するように, マネジリアル・マーケティングに「社会的責任」の側面を組み込むことを主眼としている, 所謂「社会志向型マーケティング」である。2000年以降に活発な議論の対象となったCSR (Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任) は, 後者の流れを汲みながら, 対象を全ての「ステークホルダー」へと広げ, 「社会的責任投資^①」などの経営財務視点にまで拡大した捉え方である。従って, このCSRをマーケティングの文脈で語ることに對して, そもそもテーマが大き過ぎる上, 別種の違和感をもつことがある。この違和感は次の2つの見解が存在することから生じられると思われる。

一方は, CSRの企業が果たす役割についての「範疇」や「重さ」についての見解である。

まずDrucker (2000) がCSRに関して「現代の組織は, それぞれの分野において,

*経営学科—マーケティング

Department of Management — Marketing

社会に貢献するために存在する。」さらに、「組織が社会や地域のなかの存在である以上、マネジメントにとって重大な関心事たらざるをえない。」というように、マーケティングという枠を超えたテーマとして捉えられているということが挙げられる。またDrucker（2000）は、社会的責任はマネジメントの問題であると同時に、「経済的な能力の限界を無視して、経済的に負担しきれない社会的責任を引き受けたとき、その企業は必ず苦境に立たされる。」と企業の社会的責任の限界について論じている。つまりマーケティングはおろか企業経営全体としても、その「重さ」を支える企業体力とのバランスについてさえ言及している。またかつてマーケティングの泰斗、Levitt（1958）は、企業が社会的責任を伴った活動に注力し過ぎることに否定的な主張を展開したとされる。さらにHayek（1960）も企業の貢献と称した「社会への干渉」に否定的であったとされる。彼らはいずれも、企業は本業としての利潤の追求という枠の中で社会的に存在価値を提供すればよい、という主張であった。

しかしその一方、企業や製品の「ブランド」がマーケティング競争上の大きな資産である以上、到底無視できない課題であるという見解がある。つまり、「差別化要因」としてのCSRであり、「強いブランド育成」としてのCSRの必要性である。かつては「御為ごかし」、すなわち偽善的に振舞っているに過ぎないという批判に対し、意図的に社会貢献的活動を回避した企業もあったようである（Kotler & Lee 2005）が、CSR活動に注力するリスクより、注力しないことで他社の後塵を拝す競争上のリスクを考慮すれば、何らかの活動をせざるをえない、という意思決定を下す企業が多いのも合点がいく。中には「コーズリレイテッド・マーケティング」（売上の一部をCSR活動の一部に充当させるなどの顧客寄付による手法）などの、さほど「重く」ならない手法を上手く取り入れている企業もある。しかしこの点において、マネジメントの泰斗であるPorter（2013）は、あたかも経営サイドの苦しい胸の内を見透かしたかのように「CSR活動は本来の事業とほとんど結びついておらず、その多くは自社のイメージ向上を主眼としている。」と、むしろ表面的なコミュニケーション活動の枠に留まっていると揶揄していることは皮肉である。組織として前述のDruckerが主張する「重さ」との板挟みに陥り、過負荷であることの本質を言い当てているのであろうか。この企業側の板挟み状態に対し、Porter（2013）はまた「社会貢献の成果は、－（中略）－企業が取り組もうと決めた社会問題がどう解決されたか、その結果によってのみ評価される」と手厳しい。

1－2. 新たなCSRを巡る議論

Porter（2013）は昨今、「社会の利益と企業の利益を一体化させて、共通価値（Creating Shared Value：CSV）を生みだし、それを独自の競争優位性とする」という、CSRの「重さ」を逆手に取る模倣困難な戦略を提唱している。すなわち社

会の利益は、自社のコスト削減につながり、このようなイノベティブな活動が先行者ブランドとしての差別化された独自のポジションを確立するために作用するという理屈である。Porter（2013）はこのCSVの視点から、CSRはマーケティング活動を含めた企業の競争優位性の源泉になりえるテーマであるにも関わらず、実態として「戦略性」をもって取り組んでいる企業は稀であると指摘していると思われる。このように1950年代まで遡るCSRを巡る議論は、企業の社会への積極的な関与について否定的な主張、社会志向のマーケティングの重要性を主張、またCSRの「重さ」を認識した上で経営判断すべきという議論がなされた上で、成熟市場における競争上の観点から「何らかの活動をしている」とアピールする必要に迫られる時代を経て、今まさに、その「重い」CSR活動こそが、逆に誰にも真似ができるものではない「機会」と捉えて競争優位を図ることが可能である、という主張へと変遷しているように、時代や環境を変えながらも議論の対象としての注目度は高い。

1-3. 本稿の目的（CSR活動と情報発信）

CSRを巡る議論は、企業が必要以上に社会へ関与すべきではないという否定論を除いては、視点の違いこそあれ、「社会的責任」について何らかの情報発信をする、という点において一致している。Porter（2013）のCSVも、少なくとも結果として情報発信しない限り「差別化された独自ポジション」は確立できないのである。「あしながおじさん」であろうとする匿名による善行こそCSRであるなどと主張するものはいない。CSRにおける情報発信は、勿論自社の「良い行い」についてのものばかりではない。この点Drucker（2000）は、CSRの問題は、2つの領域において発生すると述べている。ひとつは①それぞれの組織自身が社会的に与える影響から発生する。これは組織が社会に対し行ったことに関わる責任を指しており、一般的には「不祥事」「環境問題」が該当しよう。もう一方は②社会自体の問題として発生する。すなわち組織が社会のために行えることに関わる責任であり、一般的には「社会貢献」がこれに当たるとされる。特に①の「不祥事」は、問題の社会的影響のレベルにもよるが、企業自身が対応を誤った場合、社会的評判の低下に留まらず、メディアを通じて事の重大さが社会全体に浸透することで、企業の存続すら危うい事態を招くこともあることについては過去の事例が証明している。不祥事の真ただちにある状況下では、被害等を最小化するための情報発信は、まさに責任問題である上、事後のコミュニケーションにおいても、その種類や影響のレベル、対応者、さらに情報発信するメディアの選択や内容（原因、経過、結果、影響について事実に基づく見解等への誠実性）によって大きく変わる。

（表1）は、昨年の企業の「不祥事」について、大きく社会問題となったものである。いずれも大企業であり、12社ほどではあるが、企業各社にとっては決して他人

事ではない頻度であり、影響度合も小さくないものであろう。

表1 2013年度の企業不祥事 事例

時期		業種・企業	不祥事内容
2013年上期	6月	Pホテルチェーン	食品産地偽装
	7月	K化粧品	製品自主回収
2013年下期	9月	H鉄道	設備異常放置
		M商事	食品産地偽装
	10月	M銀行	不正融資問題
		Hホテルチェーン Rホテルチェーン	メニュー虚偽表示
		水産業者2社	海産物産地偽装
		N郵便	カタログ虚偽表示
		Y大手運輸	クール便ずさん管理
		F大手CVS	冷凍食品ずさん管理
	12月	MN食品	食品製造ずさん管理(農薬混入問題)

本稿ではDruckerのCSR分類を一步進め、①については、「不祥事への対処」についての情報発信活動を、社会にもたらした諸問題、すなわちマイナス状態からの「リカバリー」のコミュニケーション（便宜上（－）と表記）、「環境問題への対処」についての情報発信活動は、企業は何らかの環境への悪影響をもたらす存在と認めた上で、それらを相殺すべく努力することから「オフセット」のコミュニケーション（便宜上（±）と表記）、②の「社会貢献活動」についての情報発信活動は、利潤の一部を自発的に社会に還元することから、「リダクト」のコミュニケーション（便宜上（＋）と表記）、とそれぞれ位置付ける。その上で本稿の目的は、企業のマーケティング活動やブランドイメージ、経営全体まで及ぶ大きなテーマであるCSRコミュニケーションについて、CSR活動のタイプ（不祥事、環境問題への取り組み、社会貢献活動）によって、どのようなメディアを通じた情報発信が評価されるのか、消費者視点（消費者への質問票による）の定量データをもとに実証することとする。

2. 検討の枠組みと仮説

2-1. CSR情報発信メディアの分類－トリプルメディア－

CSR情報を発信する、あるいは発信される際のメディアについて整理をする。本稿ではソーシャルメディアが台頭して以降のメディア分類である「トリプルメディア」の考えに依拠して考察を加える。「トリプルメディア」とは、マスメディア広告等を代表とする、対価を払って情報発信する「ペイド（Paid）メディア」、企業のホーム

ページ（HP）やパンフレット、あるいはステークホルダー向けのCSR報告レポートのような自社で所有、自社で制作して情報発信する「オウンド（Owned）メディア」、ソーシャルメディア、掲示板、またマスメディア内のパブリシティや記事など、消費者による発信や推奨、また企業の支配が及ばないメディア企業の判断による情報発信などを中心とした「信頼や評判を得る」メディアとして、「アーンド（Earned）メディア」の3タイプのメディア分類とそれらメディアの相互連携を指し示す。その上で（表2）において、トリプルメディアごとの発信情報の特性を整理する。「ペイドメディア」は購入メディアであり、発信する情報（広告コンテンツ等）の制作は極めて綿密に自社内で調整される、従ってその情報は主体的であり、速報性は持ち得ていない。印刷媒体に関して言えば、情報内容はやや詳細である。マスメディアのため発信エリアのカバレッジ⁽²⁾は広く、リーチ⁽³⁾は大きい。管理や制御性は高く、主体的情報ゆえ信頼性はやや落ちるであろう。「オウンドメディア」は自社メディアと自社制作コンテンツゆえに、その発信情報は主体的である。速報性はWebの場合比較的早い、且つ詳細に記述することができる。リーチはさほど期待ができない。自社メディアのため管理や制御性は高く、主体的情報ゆえペイドメディア同様信頼性はやや落ちる。「アーンドメディア」は大きく「マス・パブリシティ型」と「ソーシャルメディア型」に分けることができる。「アーンドメディア」はそのいずれのタイプも情報の客観性が高く、管理や制御は基本できない。「マス・パブリシティ型」は、速報性を期待できないが詳細性が高い、マスメディアのためにリーチ範囲は広い。客観情報ゆえに情報の信頼性は比較的高い。「ソーシャルメディア型」は、速報性が高く、詳細性は第三者が発信元の場合基本的に低い。リーチ範囲は情報のニュース性によって変わると思われる。情報の信頼性は、自社が発信元の場合、第三者が発信元の場合、いずれもさほど高くはないと思われる。

表2 トリプルメディアの特性

		情報の主客性	速報性	詳細性	リーチ度	制御性	情報内容の信頼性
ペイドメディア (マスメディア)		主体的	低	中	高	高	中
オウンドメディア (自社HP、CSRレポート、企業パンフ)		主体的	中	高	低	高	中
アーンドメディア	マス・パブリシティ型	客観的	中	高	高 (ニュース性による)	低	高
	ソーシャルメディア型	客観的	高	低	中 (ニュース性による)	低	低

2-2. 消費者視点の企業評価イメージによる分類

次に検討の枠組みと仮説の導出を行う。その前提として、①前述の「トリプルメディア」の分類の妥当性の検証、②消費者が評価する企業について、そのイメージによる分類、という2点の作業を進める。作業における消費者からの回答集計データは、「財団法人吉田秀雄記念事業財団」が平成20年に実施したオムニバス調査結果の一部『企業の社会的責任（CSR）と企業評価』⁽⁴⁾結果を活用させていただいた。調査の概要は次のとおりである。

【調査概要】

(1). 調査地域：首都30km圏

(2). 調査対象：満15歳 ～65歳の一般男女個人

(3). 抽出方法：ランダムロケーション/クォータサンプリング⁽⁵⁾

事前に調査のお願い状を配布し、実施期間中に、該当年齢者を説得し、了解を得て調査票を留め置き、回収する方法をとった。

(4). 調査方法：調査員の訪問による質問紙の留め置き・回収調査

(5). 実施期間：※いずれも平成20年

・調査お願い配布：6月6日～6月12日

・調査実施：6月12日～6月23日

・集計完了：7月24日

(6). 回収数：779名

(7). 分析数：720名

分析対象数は、記入の不備票や遅れ票等を除いて決定した。

(8). 母集団構成：(表3) の通り

表3 回収データの母集団構成

単位：%

	計	15歳 ～19歳	20代	30代	40代	50代	60歳 ～65歳
計	100.0%	6.0	19.3	25.7	19.1	19.3	10.6
男 性	51.5%	3.1	10.0	13.4	10.0	9.8	5.2
女 性	48.5%	2.9	9.3	12.3	9.1	9.5	5.4

まず集計データを元に、消費者がCSRコミュニケーションにおいて評価するメディアについて、(表2)におけるトリプルメディア分類の妥当性を検証するため因子分析を行った。その結果(表4)、4つの潜在因子を抽出することができた。これらはそ

れぞれ（表2）におけるペイドメディア、オウンドメディア、アードメディア（マス・パブリシティ型・ソーシャルメディア型）の4タイプに該当することが、その定義からも確認できた。

表4 消費者がCSRコミュニケーションにおいて評価するメディア 因子分析結果

（* 因子抽出法/主因子法 * 回転法/Kaiserの正規化を伴うバリマックス法）

	因子			
	1	2	3	4
新聞広告	.593	-.087	.023	.036
雑誌広告	.548	.234	.148	.093
テレビCM	.612	-.171	-.005	.049
ラジオCM	.472	.264	.061	.116
新聞記事内	-.018	.524	-.038	.121
雑誌記事内	.124	.529	.039	.093
テレビ番組内	-.060	.399	.009	-.040
ラジオ番組内	.279	.527	-.026	.034
ネット掲示板	.043	.016	.657	.083
ソーシャルメディア	.099	-.029	.689	.116
企業HP	.169	.043	.166	.521
CSR報告書レポート	-.020	.098	.094	.434
企業パンフレット	.136	-.002	-.038	.457
因子寄与	1.41	1.16	0.97	0.74
因子寄与率(%)	9.2	16.6	22.8	27.7

さらに集計データを元に消費者が評価する企業のイメージについて、（表5）のように因子分析を行った。その結果6つの潜在因子の抽出ができた。さらに独立性の高い潜在因子に束ねるため再度因子分析を試み、3つのタイプの消費者評価の高い企業イメージ群に収束させた。結果「マーケティング優位型」「(将来) ビジョン優位型」「インプレッション優位型」の3因子を提示する（表6）。

2-3. 仮説提示

CSRの3タイプ「不祥事」「社会貢献」「環境問題への取り組み」と（表6）の企業イメージのタイプごとの分類に対し、それぞれの企業が情報発信をする場合に評価を期待できるメディアについて、前述（表2）に示したトリプルメディアの特性を考慮した場合、適切であると想定されるメディアを充当した。まず「マーケティング優位型」企業の場合、「(-) 不祥事」（リカバリーコミュニケーション）では自社のメディアで自社の製品や販売などについてじっくり原因や経過、および結果について詳細に情報を提示する必要、また自らの制御下で表現することが可能なことなどから、「オウンドメディア」が適切であるとした。「(+) 社会貢献」（リダクトコミュニケーション）の場合、「マーケティング優位型」企業は本業の成果への評価が高いことから、

表5 消費者が評価する企業イメージ因子分析結果①

(* 因子抽出法/主因子法 * 回転法/Kaiserの正規化を伴うバリマックス法)

	因子					
	1	2	3	4	5	6
高品質な製品やサービスを販売している	-.435	-.036	-.080	-.114	.142	-.007
信頼できる製品やサービスを販売している	-.523	-.002	.029	-.240	-.111	-.025
価格に見合った価値ある製品やサービスを販売している	-.484	-.009	.052	-.114	.076	-.081
好感が持てる	.216	.891	.010	-.188	.233	-.088
信頼できる	.143	.078	.916	-0.140	.085	-.035
収益力がある	.030	.004	-.056	.498	.031	-.015
競争力がある	.060	-.005	-.062	.386	.035	.037
社会貢献活動を支持している	.083	-.108	-.071	.014	-.415	.013
環境への責任を持っている	.045	-.065	.026	-.239	-.651	.033
将来に対するビジョンがある	.056	-.073	-.054	.002	.001	.830
因子寄与	0.78	0.82	0.86	0.59	0.70	0.71
因子寄与率(%)	5.53	9.76	13.60	17.50	20.90	24.20

表6 消費者が評価する企業イメージ因子分析結果②

(* 因子抽出法/主因子法 * 回転法/Kaiserの正規化を伴うバリマックス法)

因子		
1 マーケティング 優位型	2 ビジョン 優位型	3 インプレッション 優位型
.861	-.093	.048
-.147	.780	-.010
-.200	-.158	.579

自ら主体的に発信せず、情報の客観性、評価を得るメディアとして「アールドメディア」特にマス・パブリシティ型が適切であるとした。さらに「(±) 環境問題への取り組み」(オフセットコミュニケーション)の場合、自社のメディアで自社の製品や販売などの影響や自社製品を巡る環境問題へ主体的に言及できるため「オウンドメディア」が適切であると判断した。次に「(将来) ビジョン優位型」企業は、「(-) 不祥事」(リカバリーコミュニケーション)では「マーケティング優位型」企業同様、自社のメディアでじっくり原因や経過、および結果について詳細に情報を提示する必要、また自らの制御下で表現することが可能なことなどから、やはり「オウンドメディア」が適切であるとした。「(+) 社会貢献」(リダクトコミュニケーション)の場合では、「ビジョン優位型」企業は、将来の事業展望などが評価されていることから、オウン

ドメディアなどの自社メディアでじっくりアピールするとともにペイドメディアを積極的に活用することで期待感を醸成するメディア選択が妥当と思われる。「(±) 環境問題への取り組み」(オフセットコミュニケーション) の場合も「(+) 社会貢献」同様、詳細情報の提供と積極的アピールを図るためオウンドメディアとペイドメディアの併用が適切であるとした。最後に「インプレッション優位型」企業であるが、好感度などの印象ポイントの評価の高い企業であることから、「(-) 不祥事」(リカバリーコミュニケーション) など印象マイナス要素の大きい事案においては主としてペイドメディアを積極活用して、できるだけ印象の維持を目指すべきであるとともに、オウンドメディアでじっくり原因や経過、および結果について詳細に情報を提示する必要があるとした。「(+) 社会貢献」(リダクトコミュニケーション) および「(±) 環境問題への取り組み」(オフセットコミュニケーション) はいずれも「(-) 不祥事」(リカバリーコミュニケーション) の場合の逆で、オウンドメディアなどの自社メディアを主として活用することで論理的に好印象を演出するとともに、ペイドメディアを補完的に最大限活用することで感性的に好印象に訴えることでインプレッション優位が醸成できるとした。以上について(表7)のとおり仮説をまとめ提示する。

表7 仮説表

CSRコミュニケーションタイプ 企業タイプ	(-)不祥事	(+)社会貢献	(±)環境問題への取り組み
マーケティング 優位型企業	H1-1 オウンドメディア	H1-2 アードメディア (マス・パブリシティ)	H1-3 オウンドメディア
ビジョン 優位型企業	H2-1 オウンドメディア	H2-2 オウンドメディア ペイドメディア	H2-3 オウンドメディア ペイドメディア
インプレッション 優位型企業	H3-1 ペイドメディア オウンドメディア	H3-2 オウンドメディア ペイドメディア	H3-3 オウンドメディア ペイドメディア

【仮説】

- H1-1:「マーケティング優位型」企業では「(-) 不祥事」の際の情報発信において、オウンドメディアの活用が評価を高める。
- H1-2:「マーケティング優位型」企業では「(+) 社会貢献」の際の情報発信において、アードメディア特にマス・パブリシティの活用が評価を高める。
- H1-3:「マーケティング優位型」企業では「(±) 環境問題への取り組み」の際の情報発信において、オウンドメディアの活用が評価を高める。
- H2-1:「ビジョン優位型」企業では「(-) 不祥事」の際の情報発信において、オウ

ンドメディアの活用が評価を高める。

H2-2:「ビジョン優位型」企業では「(+) 社会貢献」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。

H2-3:「ビジョン優位型」企業では「(±) 環境問題への取り組み」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。

H3-1:「インプレッション優位型」企業では「(-) 不祥事」の際の情報発信において、ペイドメディアおよびオウンドメディアの活用が評価を高める。

H3-2:「インプレッション優位型」企業では「(+) 社会貢献」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。

H3-3:「インプレッション優位型」企業では「(±) 環境問題への取り組み」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。

3. 仮説検証と結論

3-1. 仮説検証

提示した仮説枠組みに沿って検証するため、CSRの3タイプ「不祥事」「社会貢献」「環境問題への取り組み」それぞれについて、企業イメージのタイプごとの分類を目的変数(y)とし、それぞれの企業が情報発信をする場合に評価を期待できるメディアを説明変数(x)とする重回帰分析を行った(説明変数間に多重共線性は見られなかった)。結果は(表8)のとおりとなった。「マーケティング優位型」企業の場合、「(-) 不祥事」では仮説どおりオウンドメディアが支持された。一方アールドメディア(ソーシャルメディア型)は利用評価がマイナス傾向となった。「(+) 社会貢献」でも仮説どおりアールドメディア(マス・パブリシティ型)が支持された。一方ペイドメディアへの利用評価はマイナス傾向となった。「(±) 環境問題への取り組み」では仮説のオウンドメディアが棄却され、アールドメディア(マス・パブリシティ型)の活用が評価されるとの結果となった。「ビジョン優位型」企業においては、「(-) 不祥事」では仮説どおりオウンドメディアが支持された。またアールドメディア(ソーシャルメディア型)も10%有意水準ながら評価傾向にあった。「(+) 社会貢献」でも仮説どおりオウンドメディアが支持された一方で、ペイドメディアの活用は棄却された。「(±) 環境問題への取り組み」では仮説どおりオウンドメディアが支持された一方で、ペイドメディアの活用は棄却された。最後に「インプレッション優位型」企業では、「(-) 不祥事」において、仮説は棄却され、オウンドメディア利用がマイナス評価、またアールドメディア(ソーシャルメディア型)が10%有意水準ながら評価傾向にあった。「(+) 社会貢献」では、ペイドメディアが支持された一方、主とし

て活用されたとしたオウンドメディアの活用は棄却され、むしろマイナスの評価となった。「(±) 環境問題への取り組み」では、仮説に反しオウンドメディアの活用はむしろ評価を高めないという結果となり、棄却された。一方ペイドメディアは仮説どおり支持された。またアールドメディア（ソーシャルメディア型）も10%有意水準ながら評価傾向にあった。

表8 検証結果

CSRコミュニケーションタイプ 企業タイプ	(－)不祥事		(＋)社会貢献		(±)環境問題への取り組み	
マーケティング 優位型企業	＋	オウンドメディア $p<.05^{**}$	＋	アールドメディア (マス・パブリシティ) $p<.01^{***}$	＋	アールドメディア (マス・パブリシティ) $p<.05^{**}$
	－	アールドメディア (ソーシャルメディア) $p<.1^*$	－	ペイドメディア $p<.05^{**}$		
ビジョン 優位型企業	＋	オウンドメディア $p<.01^{***}$	＋	オウンドメディア $p<.01^{***}$	＋	オウンドメディア $p<.01^{***}$
	＋	アールドメディア (ソーシャルメディア) $p<.1^*$				
インプレッション 優位型企業	－	オウンドメディア $p<.05^{**}$	＋	ペイドメディア $p<.01^{***}$	－	オウンドメディア $p<.01^{***}$
	＋	アールドメディア (ソーシャルメディア) $p<.1^*$	－	オウンドメディア $p<.05^{**}$	＋	ペイドメディア $p<.05^{**}$
					＋	アールドメディア (ソーシャルメディア) $p<.1^*$

※P=有意確率 表内の＋は偏回帰係数符号

3-2. 結論

本稿の目的は、企業のCSRコミュニケーションについて、CSR活動のタイプ「不祥事」（リカバリーコミュニケーション）、「環境問題への取り組み」（オフセットコミュニケーション）、「社会貢献活動」（リダクトコミュニケーション）によって、どのようなメディアを通じた情報発信が評価されるのか、消費者視点から定量的に考察することであった。

あらためて仮説の検証結果を次のとおり示す。（支持については○、一部支持については△、全て棄却については×で示した。）

【仮説検証結果】

H1-1：「マーケティング優位型」企業では「(－) 不祥事」の際の情報発信において、オウンドメディアの活用が評価を高める。⇒支持 ○

- H1-2:「マーケティング優位型」企業では「(+) 社会貢献」の際の情報発信において、アウンドメディアの活用が評価を高める。⇒支持 ○
- H1-3:「マーケティング優位型」企業では「(±) 環境問題への取り組み」の際の情報発信において、オウンドメディアの活用が評価を高める。⇒棄却 ×
- H2-1:「ビジョン優位型」企業では「(-) 不祥事」の際の情報発信において、オウンドメディアの活用が評価を高める。⇒支持 ○
- H2-2:「ビジョン優位型」企業では「(+) 社会貢献」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。⇒オウンドメディアは支持、ペイドメディアは棄却。△
- H2-3:「ビジョン優位型」企業では「(±) 環境問題への取り組み」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。⇒オウンドメディアは支持、ペイドメディアは棄却。△
- H3-1:「インプレッション優位型」企業では「(-) 不祥事」の際の情報発信において、ペイドメディアおよびオウンドメディアの活用が評価を高める。⇒いずれも棄却 ×
- H3-2:「インプレッション優位型」企業では「(+) 社会貢献」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。⇒ペイドメディアは支持、オウンドメディアは棄却。△
- H3-3:「インプレッション優位型」企業では「(±) 環境問題への取り組み」の際の情報発信において、オウンドメディアおよびペイドメディアの活用が評価を高める。⇒ペイドメディアは支持、オウンドメディアは棄却。△

以上仮説を検証することで、自社企業の消費者の目から評価されているポイントを自覚した上で、「不祥事」(リカバリーコミュニケーション)、「環境問題への取り組み」(オフセットコミュニケーション)、「社会貢献活動」(リダクトコミュニケーション)それぞれのCSRコミュニケーションにおいて、消費者からの評価が高まると考えられるメディアの活用をある程度特定する作業が試みられた。特に今回の分析によって、「マーケティング優位型」企業の「(-) 不祥事」時のソーシャルメディアの利用がマイナス評価であり、「(+) 社会貢献」へのマス広告等のペイドメディアの利用がマイナス評価となった。また「インプレッション優位型」企業は、消費者から好感度などの印象度の評価の高い企業であるためか、主体的メディア利用であるオウンドメディアの利用評価について全てのCSRコミュニケーションタイプでマイナス評価となった。その一方「(+) 社会貢献」「(±) 環境問題への取り組み」においては、マス広告等のペイドメディアのコンテンツ内に上手く情報を入れ込むことで、企業の印象度の評価向上をもたらすことが示唆された。

結語

本稿の冒頭で述べたように、企業のCSR活動について、一切情報を伏せるという選択をする企業はないであろう。特に「不祥事」時のリカバリーコミュニケーション対応を誤ると、大きく企業価値を棄損するという例は枚挙に暇がない。良きにつけ悪しきにつけCSRコミュニケーションにおけるメディア選択という本稿のテーマは、企業内部で予め確認しておき、実際の情報発信時に活かすべきであると考ええる。消費者は存外企業の対応に敏感であるし、特に重要度の高い事案である場合は、かなり厳しい視線を投げかける存在でもある。押し付けがましいアピールや、情報の信頼性の欠如など、メディアを通じて企業を評価しているということを肝に銘じるべきであろう。

最後に、本稿は財団法人吉田秀雄記念事業財団による2008年度オムニバス調査（「企業の社会的責任（CSR）と企業評価」）結果データの利用許諾を得て分析させていただいた。改めて感謝申し上げる。

注記

- (1) 社会的責任投資（Socially Responsible Investment）とは、「企業への株式投資の際に、財務的分析に加えて、企業の環境対応や社会的活動などの評価、つまり企業の社会的責任の評価を加味して投資先企業を決定し、かつ責任ある株主として行動する投資手法」（NPO法人 社会的責任投資フォーラムHPより）とされる。
- (2) media coverage: 当該メディアによる情報の到達範囲。
- (3) media reach: 当該メディアによる情報の到達人数。
- (4) 詳細については、「付帯資料」を参照。
- (5) 標本の「割当て抽出法」。母集団を性別・年齢ごとに分割し、人口統計に従った割合で抽出する調査手法。

参考文献

- Hayek, F. A. (1960) "The Corporation in a Democratic Society", Anshen, M. & Bach, G. L. "Management and Corporations 1985: a symposium held on the occasion of Tenth anniversary of the Graduate School of Industrial Administration, Carnegie Institute of Technology", Greenwood
- Kotler, P. (1975) "Marketing for nonprofit organizations", Prentice-Hall. (邦訳: 『非営利組織のマーケティング戦略』1991年 第一法規出版)
- Kotler, P. & Lee, N. (2005) "Corporate Social Responsibility: doing the most good for your company and your cause", John Wiler & Sons, Inc. (恩蔵直人監訳『社会的責任のマーケティング』2000年 東洋経済新報社)
- Lazer, W. & Keller, E. J. (1973) "Social Marketing" Richard D Irwi, Inc. Homewood, I

Illinois 60430

Levitt, T. (1958) "The Danger of Social Responsibility", Harvard Business Review, No.136, p.41-50

Porter, M. E. (2013) 『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』2013.3月号 pp64-73

Drucker, P. (2000) "The Essential Drucker on Management" (邦訳:『チェンジ・リーダーの条件』2000年ダイヤモンド社)

付帯資料

本稿で活用した消費者回答データに関しては、次の質問票による。(引用元:財団法人吉田秀雄記念事業財団)

「企業の社会的責任(CSR)と企業評価」質問票

注：CSR(企業の社会的責任)とは、企業が、自主的に企業経営における社会へ与える影響に配慮し、あらゆるステークホルダーからの期待を踏まえて適切な意思決定を行い、ステークホルダーに対し活動内容の積極的な情報開示やコミュニケーションを実施し、企業と社会の持続的発展の促進を目指すもの。なお、**ステークホルダー**とは、企業の経営により影響を受ける人、物、組織をさし、顧客や株主は当然として、ビジネスパートナー、地域社会や従業員、さらに環境NGOや将来世代、発展途上国で暮らす人々等も含まれます。

質問文	ご回答欄	
(全員の方に)		
問1 あなたが高く評価している有名企業があると想定して、その企業の説明としてどれが該当しますか。次の中から5つ選択してください(○印は5つ)。	1	その企業は好感が持てる
	2	その企業は社会貢献活動を支持している
	3	その企業は収益力がある
	4	その企業は革新的な製品やサービスを販売している
	5	その企業は強力なリーダーシップを発揮している
	6	その企業は競争力がある
	7	その企業は環境への責任を持っている
	8	その企業は高品質な製品やサービスを販売している
	9	その企業は投資リスクが低い
	10	その企業は尊敬できる
	11	その企業は市場を把握している
	12	その企業は信頼できる製品やサービスを販売している
	13	その企業は地域社会への責任を持っている
	14	その企業は将来性がある
	15	その企業は将来に対するビジョンがある
	16	その企業は価格に見合った価値ある製品やサービスを販売している
	17	その企業は従業員への公平な処遇を行う
	18	その企業は魅力的な職場である
	19	その企業は信頼できる
	20	その企業は質や能力の高い従業員がいる
(全員の方に)		
問2 仮に 企業不祥事が起こった場合 のその企業の謝罪と対応策について、どのような情報源から知った場合、その企業の評価は高まると思いますか(○印はいくつでも)。	1	新聞広告
	2	雑誌広告
	3	テレビコマーシャル
	4	ラジオコマーシャル
	5	新聞記事の中での記載
	6	雑誌記事の中での記載
	7	テレビ番組の内容として
	8	ラジオ番組の内容として
	9	その企業のインターネットホームページ
	10	インターネット掲示板での書き込み情報
	11	インターネットブログの情報
	12	企業の社会的責任(CSR)報告書(レポート)
	13	企業の配布する小冊子
	14	新聞の折込チラシ
	15	その企業に勤める知人の話
	16	(その企業とは全く関係ない)知人からの話
	17	その他

(全員の方に) 問3 企業の社会貢献活動に関する取り組みをどのような情報源から知った場合、その企業の評価は高まると思いますか(○印はいくつでも)。	1 新聞広告 2 雑誌広告 3 テレビコマーシャル 4 ラジオコマーシャル 5 新聞記事の中での記載 6 雑誌記事の中での記載 7 テレビ番組の内容として 8 ラジオ番組の内容として 9 その企業のインターネットホームページ 10 インターネット掲示板での書き込み情報	11 インターネットブログの情報 12 企業の社会的責任(CSR) (注) 報告書(レポート) 13 企業の配布する小冊子 14 新聞の折込チラシ 15 その企業に勤める知人の話 16 (その企業とは全く関係ない)知人からの話 17 その他
(全員の方に) 問4 企業の環境問題への取り組みをどのような情報源から知った場合、その企業の評価は高まると思いますか(○印はいくつでも)。	1 新聞広告 2 雑誌広告 3 テレビコマーシャル 4 ラジオコマーシャル 5 新聞記事の中での記載 6 雑誌記事の中での記載 7 テレビ番組の内容として 8 ラジオ番組の内容として 9 その企業のインターネットホームページ 10 インターネット掲示板での書き込み情報	11 インターネットブログの情報 12 企業の社会的責任(CSR) (注) 報告書(レポート) 13 企業の配布する小冊子 14 新聞の折込チラシ 15 その企業に勤める知人の話 16 (その企業とは全く関係ない)知人からの話 17 その他