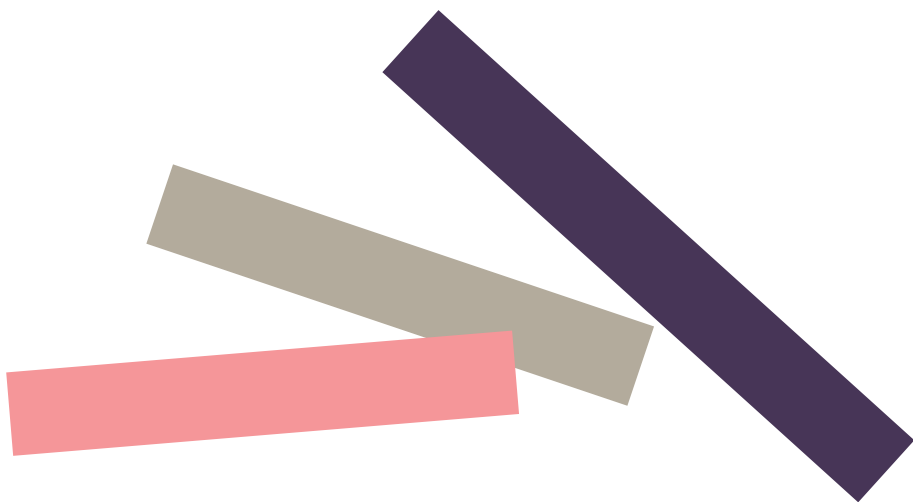


Sustainability in Japan 1

# Sustainable change for consumers and brands

消費者とブランドの持続可能な変化



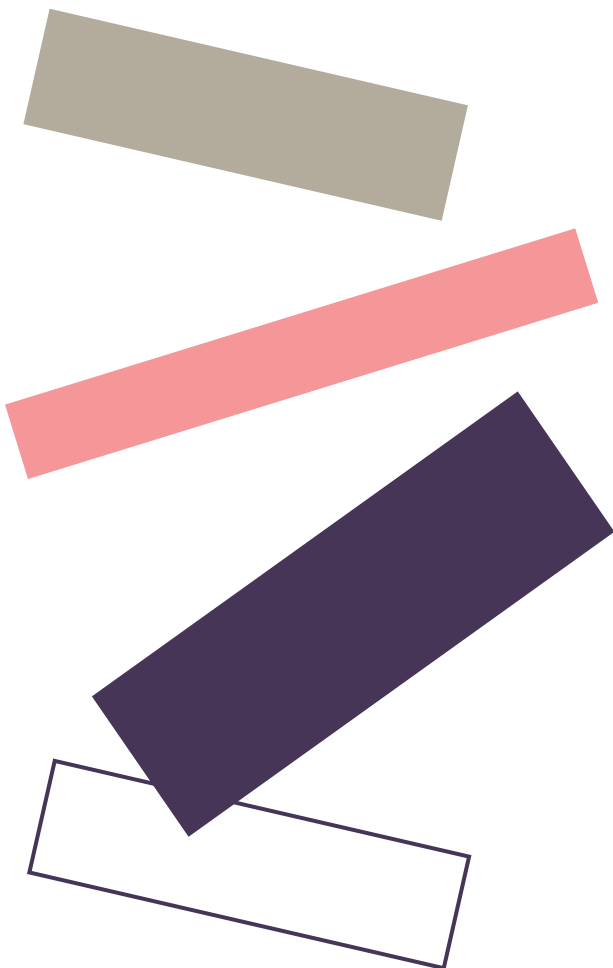
## Table of contents

### もくじ

04	Introduction はじめに
08	Executive Summary サマリー
22	Chapter 1: What does sustainability mean to Japanese consumers, and how much do they care? 第一章：日本の消費者はサステナビリティをどのように捉え、どれほど関心を持っているか？
32	Sustainability engagement by segments サステナビリティ意識のグループ別の比較
56	Chapter 2: How much do Japanese consumers know or care about brands' level of sustainability? 第二章：日本の消費者は各ブランドのサステナビリティに対する取り組み状況をどれくらい知っていて、どれほど関心を持っているか？
62	Case Studies – 1: Toyota 2: Patagonia 3: L'Occitane ケーススタディ – 1: トヨタ 2: パタゴニア 3: ロクシタン
86	Chapter 3: How can brands stay competitive in their approach to sustainability? 第三章：ブランドがサステナビリティへの取り組みで競争力を維持するにはどうすればよいか？
100	Appendix 付帯資料

# Introduction

はじめに





In the new social fabric, sustainability is no longer an option, but an imperative, for governments, individuals and equally for brands.

Sustainability is by no means new to Japan. Renowned for traditions like *mottainai* (minimising waste), *osusowake* (sharing of goods or profit), and *sanpo-yoshi* (business that benefits buyer, seller and society)<sup>1</sup> and with more longstanding businesses than any other country in the world<sup>2</sup>, in some senses Japan has long been ahead of the game.

Yet now, as the world faces up to ever more urgent and complex challenges, a broader, global and integrated idea of sustainability is becoming commonplace, and Japan finds itself falling behind global standards. The UN Sustainable Development Goals (SDGs), which are lauded by experts, and gaining traction with brands and consumers alike, present a more complex and comprehensive framework. Japan currently ranks 171/166 in terms of global SDG performance<sup>3</sup>, but improvement areas are clear: gender equality, climate action and conserving life on land and below water. Other notable sustainability challenges for Japan include managing the super-ageing population, decarbonising energy generation, reducing plastic waste and curbing food loss.

新しい社会のしくみにおいて、サステナビリティはもはや選択肢のひとつではなく、政府、個人にとって、そして同様にブランドにとっても、取り組むべき必須事項である。

サステナビリティは、日本にとって決して新しい概念ではない。昔から「もったいない」「おすそわけ」「三方よし」といった精神を持ち<sup>1</sup>、長きにわたってビジネスを営んできた老舗企業の数が世界のどの国よりも多い日本は、ある意味で<sup>2</sup>、サステナビリティにおいて長年、一歩先を歩んできたと言える。

しかしながら、世界がこれまで以上に緊急かつ複雑な課題に直面している今、サステナビリティという概念は、より講義でグローバルな包括的な意味合いを持つようになり、日本はグローバルスタンダードから遅れをとっている。専門家たちが称賛し、ブランドや消費者にも支持されている国連の「持続可能な開発目標 (SDGs)」は、より複雑で包括的な枠組みを提示するものだ。日本のSDG達成度は現在世界17位 (116カ国中) だが、改善すべき領域は明らかで<sup>3</sup>、「ジェンダー平等の実現」「気候変動対策」「陸の豊かさを守る」「海の豊かさを守る」とされている。そのほか、急速に進む高齢化への対策、エネルギーの脱炭素化、プラスチックごみおよび食料廃棄の削減も日本における重要な課題でもある。

1. Zenbird. 2021. Sustainability in Japan. <https://zenbird.media/sustainability-in-japan/> [Accessed 20 April 2021].

2. Kageyama, Y., 2021. Why Japan has the most old companies in the world. Business Insider. [www.businessinsider.com/how-japan-has-more-old-businesses-than-any-other-developed-nation-2015-4](http://www.businessinsider.com/how-japan-has-more-old-businesses-than-any-other-developed-nation-2015-4) [Accessed 20 April 2021].

3. Sachs et al., 2020. The Sustainable Development Goals and Covid-19. Sustainable Development Report 2020. Cambridge University Press, p.270. [https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2020/2020\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2020/2020_sustainable_development_report.pdf) [Accessed 20 April 2021].

Complex challenges such as these require complex solutions, which are beyond the reach of any single actor or even sector. Japanese consumers tend to look to government to take action, but also have high expectations for brands, rewarding those they think are playing an active role in creating value for themselves and society with loyalty (30% of consumers claim they try to buy from brands that do good, up 14% from two years ago). Brands clearly have both a responsibility to act and an opportunity in doing so.

Yet many brands are struggling in this endeavour. A series of in-depth interviews with leaders from a variety of brands (ranging from automotive to apparel to engineering) revealed a shared belief that sustainable business practices would inevitably become ubiquitous, albeit at different levels of commitment and action. Current pressures to act more sustainably at a product, brand and organisational level are, they felt, pointing towards a “tipping point moment”, that, as with technological evolution, may play out differently in Japan compared to the rest of the world. Brand Leaders also expressed unease around the lack of crucial knowledge and insight that would enable sustainably-minded business planning and action. In particular, three key questions emerged:

1. What does sustainability mean to Japanese consumers and how much do they care?
2. How much do Japanese consumers know or care about brands' level of sustainability?
3. How can brands stay competitive in their own approach to sustainability?

We set out to conduct unique and comprehensive research that would address this knowledge gap and inspire positive – and profitable – action.

こうした複雑な課題には、複雑な解決策が必要だが、それは当事者や単一のセクターだけで手に負えるものではない。日本の消費者は、政府が行動することを当てにする傾向があるが、同時にブランドに対しても高い期待を寄せており、自分や社会のために価値を創出する積極的な役割を果たしていると考えられるブランドには、ロイヤルティ（忠誠心）をもって報いている（30%の消費者が良いことを実践しているブランドから購入しようと心がけていると答え、14%近くが2年前からそうしていると回答）。ブランドには、SDGsを実践する責任と、そうするチャンスの両方があるのは明らかである。

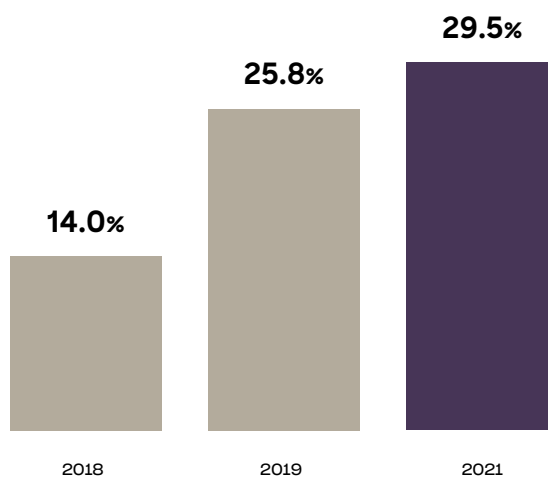
しかしながら、多くのブランドが、こうした取り組みにおいて苦戦している。さまざまなブランド（自動車からアパレル、そしてエンジニアリングまで）のリーダーたちへの詳細なインタビューから、サステナブルなビジネスの実践は、コミットメントや行動のレベルに差があれども、必然的に当たり前のこととなっているという現実が明らかになった。製品、ブランド、そして組織レベルでよりサステナブルに行動すべきという現在の圧力は、変化に向かうに十分な強さになってきているという意味で「転換点（ティッピングポイント）」を迎えつつあり、テクノロジーの進化次第では、日本では他国とは異なった形で展開するかもしれないとブランドリーダーたちは感じている。また、彼らはサステナビリティを意識したビジネスの計画や行動を可能にしてくれる重要な知識やインサイトを持ち合わせていないことにも不安を表明した。特に、3つの鍵となる疑問が浮上した。

1. 日本の消費者はサステナビリティをどのように捉え、どれほど関心を持っているか？
2. 日本の消費者は、ブランドのサステナビリティに対する取り組みのレベルをどれくらい知っていて、どれほどの関心があるのか？
3. サステナビリティへのアプローチにおいて、ブランドはどのようにして競争力を維持することができるのか？

私たちは、こうした知識のギャップを解消し、ポジティブかつ利益をもたらす一行動へと促すために、ユニークで包括的な調査を行うことを目指した。

I try to buy from brands that take action on social and environmental issues

環境・社会貢献活動に積極的な企業の商品を買うようにしている



# Executive Summary

## サマリー

### 1. What does sustainability mean to Japanese consumers, and how much do they care?

日本の消費者はサステナビリティをどのように捉え、どれほど関心を持っているか？

### 2. How much do Japanese consumers know or care about brands' level of sustainability?

日本の消費者は各ブランドのサステナビリティに対する取り組み状況をどれくらい知っていて、どれほど関心を持っているか？

### 3. How can brands stay competitive in their approach to sustainability?

ブランドがサステナビリティへの取り組みで競争力を維持するにはどうすればよいか？

### 4. Approach

アプローチ







# 1. What does sustainability mean to Japanese consumers, and how much do they care?

日本の消費者はサステナビリティをどのように捉え、  
どれほど関心を持っているか？

## Key findings

### 主な調査結果

Although sustainability engagement is growing, Japanese consumers have a relatively narrow understanding of the field, and have yet to embrace the interconnectedness of environmental, social and economic sustainability. Consumer awareness of the SDGs is estimated at around 30%, but the majority of people do not associate sustainability with the actual goals. Amongst the SDGs, “Affordable and clean energy”, “Life below water” and “Creating sustainable cities and communities” are the areas consumers currently associate most closely with the concept of sustainability, reflecting both immediate needs and media coverage.

There is a broad range of engagement with sustainability, as laid out in the SDGs framework, ranging from antipathy to obsession. The majority of consumers fall into the Low Engagement category, for whom immediate concerns such as price and convenience or product functionality tend to outweigh sustainability (see table below for details). Lack of time or finances makes sustainability less accessible for many.

サステナビリティへの関心と取り組みは伸びているものの、この分野に対する日本の消費者の理解は比較的狭く、環境、社会、経済のサステナビリティが相関関係にあることを理解するに至っていない。SDGs（持続可能な開発目標）を認識している消費者は30%程度と推測されるが、多くの人々はサステナビリティを実際の目標と関連付けてはいない。SDGsのうち、喫緊の課題でありメディアがよく報道する「エネルギーをみんなに、そしてクリーンに」「海の豊かさを守ろう」「住み続けられるまちづくりを」は、現時点でサステナビリティの概念と最も強く関連づけられている目標である。

SDGsの枠組みにおいて示すように、サステナビリティに対する興味関心や態度には、反感・嫌悪から強迫観念・こだわりまで広い幅がある。消費者の過半数はサステナビリティへの意識が低い層に属しており、彼らにとっては価格や利便性（便利さ）、製品の機能性といった差し迫った関心がサステナビリティよりも重大である（詳細はP10以降の表を参照）。多くの人々にとって、時間や資金の欠如がサステナビリティを手の届かないものになっている。

## Implications

### 考察

While in most cases it is not a primary driver of purchase behaviour, sustainability is today a factor that, for most consumers and most categories, can deepen relationships between brands and their customers. It is closely related to trust, especially in the area of traceability and transparency, which in turn links to loyalty and advocacy. When brands make the effort to engage consumers on issues of sustainability – and deliver on their promises – consumers will nearly always respond positively, albeit at different levels of commitment.

Not all areas of sustainability are weighted equally in consumers' minds, and certain issues are more suitable for certain brands to tackle than others. Despite the temptation to jump on the bandwagon of popular causes, it will ultimately be more beneficial to brands and society if they help consumers develop a more integrated concept of sustainability and highlight how their own brand plays a unique role in the bigger picture.

To foster loyalty through sustainability, brands need to be aware of the different levels of consumer engagement in the topic, fulfilling their promises and creating shared value for each:

サステナビリティはほとんどの場合、購買行動を左右する最大の原動力ではないものの、多くの分野で消費者がブランドとの、また企業が顧客との関係を深める一つの要素になっている。サステナビリティは、とりわけトレーサビリティと透明性という領域における信頼と結びついており、それが（ブランドへの）ロイヤリティやアドボカシーに結びついている。ブランドがサステナビリティの諸問題へ消費者に関心を持ったり関わったりしてもらおうと—そして、ブランドとして期待される役割を果たそうと—努力するとき、消費者は、コミットメントのレベルに差はあるものの、ほとんどの場合ポジティブに反応する。

消費者心理の中では、サステナビリティのあらゆる領域が等しく重要であるわけではなく、あるブランドにとっては、他の問題に比べて取り組むべき問題が存在する。一般的に関心の高い問題に飛びつきたい気持があったとしても、消費者がサステナビリティについてより総合的な概念を育む手助けを行い、自社ブランドが社会全体の動きの中で果たすべき唯一無二の役割を強調するほうが、究極的にはブランドと社会双方にとってより大きな利益となるだろう。

サステナビリティを通じてロイヤリティを育むためには、ブランドが期待される役割を果たし、各ブランドにとっての共有的価値を創出しつつ、トピックごとの消費者のエンゲージメントレベルの違いを認識する必要がある。



Engagement level	Characteristics	What this means for brands
Negative 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negative engagement consumers are at the other end of the scale, a small number of atypical consumers for whom sustainability holds distinctly negative associations.</li> <li>This group tend to resent brands and individuals that promote sustainability, suspecting both of hypocrisy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negative Engagement consumers can safely be ignored for the most part, but marketers should continue to monitor their feedback on sustainability campaigns through social channels.</li> <li>This group are particularly sensitive to greenwashing, and may provide a helpful reality check.</li> <li>Additionally note that brand integrity and transparency in communications may eventually win their favour, with the potential to recruit them into higher brand and sustainability engagement groups.</li> </ul>
Low 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>37% do not associate sustainability with any of the SDG issues.</li> <li>Purchase decisions are driven predominantly by immediate concerns such as cost and convenience.</li> <li>Some do display sustainable actions such as recycling or carrying eco-bags, but often unwittingly, as a sort of “accidental sustainability”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attract these consumers through price and convenience, using sustainability as a secondary benefit (e.g. bulk / refill packs). Loyalty is likely to increase as behaviour changes.</li> <li>Sustainability-driven points programmes are one technique that can be effective in nudging this tier into becoming loyal customers by providing them with a “win” in terms of sustainable action, as well as the more immediate “win” of tangible points reward. (This approach also adds value to current points offerings, making them more attractive to consumers.)</li> </ul>
Light 17%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Light Engagement consumers are similarly motivated by cost and convenience, but are somewhat more conscious in their efforts to take sustainable action.</li> <li>Often lacking the information or the motivation to make an extra effort.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provide clearer information to help push Low Engagement consumers in the right direction – and become more loyal to your brand.</li> <li>Here again, nudge dynamics such as those used in points schemes can drive cumulative and meaningful action at scale, resulting in increased loyalty.</li> <li>Win-win product innovation delivering mass functional benefits alongside sustainable benefits can also be instrumental in driving engagement for this group.</li> </ul>
Moderate 9%	<ul style="list-style-type: none"> <li>These consumers consider their purchases carefully, but tend to prioritise other factors such as health or design.</li> <li>Sustainability is not top of mind, but a definite nice-to-have.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Win Moderate Engagement consumers’ loyalty by interweaving sustainability with other desired benefits (e.g. minimalist design), thus facilitating purchase and increasing satisfaction.</li> <li>Aim to surprise and delight these more discerning consumers, especially through more elegant and integrated product innovation.</li> </ul>
High 4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>A minority of obsessive early adopters who have the potential to influence others.</li> <li>These consumers have an additional set of criteria for purchase decisions, including packaging, traceability, sustainability reputation and so on.</li> <li>They will often spend more time researching what they buy, and try to avoid wasteful impulse purchases, believing that individual action is an important part of sustainable development.</li> <li>Price and convenience are still important factors for this group, however, resulting in a certain amount of tension within their purchase journeys.</li> <li>Although potentially willing advocates, their allegiance is dependent on brand credentials, and may switch in the presence of a new disruptor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensure High Engagement consumers’ advocacy by facilitating their purchase decisions through clear labelling and reassurance of sustainability benefits.</li> <li>Equally, product, packaging and even supply chain innovation is often required to meet their more demanding needs, and retain their loyalty and influence.</li> <li>This goes hand in hand with in-depth storytelling and thought leadership on key issues that are in harmony with brand philosophy and values: continued communication will help to nurture these sensitive relationships.</li> </ul>

サステナビリティ意識のレベル	特徴	ブランドにとって何を意味しているか
否定的 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 対極的かつ非定型的な少数の集団であり、彼らにとって、サステナビリティは明らかにネガティブな意味を持つ。</li> <li>・ この集団は、サステナビリティを推進するブランドや個人について、いずれも偽善的であるとして、不快に思う傾向がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ たいいてい場合は無視しても問題がないが、マーケターはサステナビリティに関する彼らのフィードバックをソーシャルチャンネル (SNS) を通じてモニターし続けるべきである。</li> <li>・ この集団は、とりわけグリーンウォッシュに敏感であり、有益なリアリティチェックを提供してくれる可能性がある。</li> <li>・ コミュニケーション (発信) におけるブランドの誠実さと透明性によって最終的に彼らの好意を勝ち取ることは可能かもしれない、ブランドやサステナビリティへのエンゲージメントが高い集団に彼ら呼び込める可能性がある点には、留意する必要がある。</li> </ul>
低い 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ この集団は日本の消費者の過半数を占める。</li> <li>・ 37%はサステナビリティとSDGsをまったく関連付けることができていない。</li> <li>・ 購買決定は、コストや利便性といった差し迫った関心に支配されている。</li> <li>・ リサイクルの実践やエコバッグの持参といったサステナブルな行動を見せる人もいるが、たいいていは「偶然的サステナビリティ」の一種として意図せず行っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ これらの顧客を価格や利便性を通じて引きつけ、サステナビリティは副次的な利益として利用すべきである (例:まとめ売りや詰め替えパック)。行動の変化につれて、ロイヤリティも高まる可能性がある。</li> <li>・ サステナビリティを後押しするポイントプログラムは、サステナブルな行動という観点における「win」な感覚を与え、同時に目に見えるポイントという報酬 (リワード) という「win」を即座に与えることによって、この層の人々が忠実な顧客になるようにナッジ (後押し) する効果を高めるテクニックの1つである。(このアプローチは、顧客にとってポイント付与をさらに魅力的にすることから、現在のポイント付与に価値を加えるものでもある。)</li> </ul>
ライト 17%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「エンゲージメントが低い」顧客も、同様にコストと利便性が購買動機になっているが、サステナブルな行動をとる努力への意識はいくぶん高めである。</li> <li>・ さらなる努力を行うための情報や動機がしばしば欠けている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「エンゲージメントが低い」顧客を正しい方向に導き一さらに自社ブランドへの忠実度を高めるためには一より明快な情報を与える必要がある。</li> <li>・ ここでも、ポイント制度で利用されているナッジの力学は、行動の繰り返しや意味付けを促しうるものであり、結果としてロイヤリティが上がる。</li> <li>・ サステナブルな利益とともにマス (大衆) にとって機能的な利益を提供する、Win-Winな製品のイノベーションも、この集団のエンゲージメントを高める上で役立つ。</li> </ul>
ミディアム 9%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 購買活動を意識的に行っているが、健康やデザインといったサステナビリティ以外の要素が優先される傾向がある。</li> <li>・ サステナビリティは最優先事項ではないが、あきらかに「あったほうがいい」要素である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 期待されている利点 (例:ミニマリストなデザイン) にサステナビリティを組み込むことで、購買を円滑化しつつ満足度を高め、この集団のロイヤリティを勝ち取る必要がある。</li> <li>・ 特に、よりエレガントで総合的な製品のイノベーションを通して、この集団に属するより目の肥えたカスタマーを驚かせ、喜ばせることを目標にする必要がある。</li> </ul>
高い 4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サステナビリティへのこだわりの強いアーリーアダプターの少数集団であり、他の人々に影響を与えるポテンシャルを有している。</li> <li>・ これらの顧客には、包装、トレーサビリティ、サステナビリティの評判など、購買判断について付加的な基準がある。</li> <li>・ この集団は、何をかうかについてのリサーチにしばしばより多くの時間を費やし、無駄な衝動買いを避けようとするなど、個人の行動はサステナビリティにおいて重要な部分を占めると信じている。</li> <li>・ しかし、この集団にとって価格と利便性は重要な要素であり、購買ジャーニーにおいて一定の葛藤が生じている。</li> <li>・ 潜在的には進んでブランドを支持する可能性がある集団だが、彼らのロイヤリティはブランドの実績に対するものであり、新しい革新的な競合が登場すれば乗り換える可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サステナビリティ上の利点についてのラベリングと安心感を明確にすることで意識が高い顧客の購買判断を円滑化し、彼らによるアドボカシー (ブランドへの支持) を確実にすること。</li> <li>・ 同等に重要なこととして、彼らが求めるニーズを満たし、彼らのロイヤリティと影響力を保持するためには、製品、パッケージ、そしてサプライチェーンのイノベーションが、しばしば必要となる。</li> <li>・ これらは、ブランド哲学や価値と調和する重要課題についての詳細なストーリーテリングやオピニオンの主導と運動する。継続的なコミュニケーションは、こうしたセンシティブな関係を育む助けになるだろう。</li> </ul>

## 2. How much do Japanese consumers know or care about brands' level of sustainability?

日本の消費者は各ブランドのサステナビリティに対する取り組み状況をどれくらい知っていて、どれほど関心を持っているか？

### Key findings

#### 主な調査結果

Generally speaking, the more engaged consumers are with sustainability, the higher they will rate brands' sustainability performance. Additionally, higher sustainability perceptions are often reflected in higher consumers' commitment to that brand, especially future purchase intent. Enhancing sustainability perceptions can therefore be linked to competitive advantage in both the long and the short term.

Toyota is seen as a clear sustainability leader, reflecting its status as a representative national brand. 7 out of the top 10 brands surveyed are domestic. Google, Apple and Amazon are perceived to be the most sustainable global players, in line with their status as leading brands.

Within the field of sustainability, each brand has its own signature strengths relating to the sustainability challenges of the SDGs, often directly reflecting brand philosophy and values (e.g. economic and technological development for Toyota, conserving the natural world for Patagonia). Consumers who are highly committed to a brand tend to be more aware of its signature strengths within sustainability.

総じて、サステナビリティへの意識が高い消費者ほど、ブランドのサステナビリティ・パフォーマンスに高い点数をつける。加えて、サステナビリティの認知の高さは、しばしばそのブランドへの消費者のコミットメントの高さ、とりわけ将来的な購入意向に反映される。従って、サステナビリティへの認知の強化は、長期および短期的競争力の優位性に結びついている。

トヨタは日本を代表するナショナルブランドとしてのステータスを反映し、明らかなサステナビリティのリーダーであると見なされている。調査対象となったトップ10ブランドのうち、7ブランドは国内ブランドである。グーグル、アップル、アマゾン、リーダー的ブランドとしての彼らのステータスとも一致するかのよう、最もサステナブルなグローバル企業であると認知されている。

サステナビリティの分野については、しばしばブランドの哲学や価値を直接的に反映しながら、各ブランドがSDGsの諸目標に関連する独自の強みを有している（例：トヨタについては経済的・技術的發展分野、パタゴニアについては自然環境保護分野）。また、あるブランドへのコミットメントが高い消費者は、そのブランド独自のサステナビリティの強みについてもより意識する傾向がある。

Even brands that put sustainability at the heart of their strategy may not be gaining recognition for their efforts due to lack of communication, relatively low brand awareness or consumers' preoccupation with other more functional benefits (e.g. L'Occitane). Others may stand out in consumers' minds only for a certain aspect of sustainability, where they tend to focus their efforts (e.g. conserving the natural world in the case of Patagonia).

戦略の中心にサステナビリティを置くブランドであっても、コミュニケーション（発信）が欠如していたり、ブランド認知が比較的低かったり、あるいは消費者の関心が他のより機能的な利点ばかり向かっている（例：ロクシタン）と、取り組みに見合う認知が得られない可能性がある。また、そのブランドが取り組みをフォーカスしているサステナビリティのある一面についてのみ消費者の認知が高いというブランドもある（例：パタゴニアのケースにおける自然環境保護）。

## Implications

### 考察

It is important to identify which sustainability challenges are genuinely relevant to both the brand and its targets, and explain how these connect with other global and local concerns. KPIs on sustainability perception should take these signature strengths into account. While local or global leaders can be a good source of inspiration, category peers are likely a more meaningful comparison when choosing benchmarks to measure against.

Communicating sustainability strategy and results is an opportunity to build consumer engagement and loyalty. Given the variation in sustainability engagement among consumers, brands would do well to consider tailoring innovations and communications to different engagement groups, as well as leveraging the influence of early adopters in order to build reputation.

そのブランドとターゲットの両方に本質的な関連性があるサステナビリティの課題を特定し、それらが他のグローバルまたはローカルな関心にどのように結びついているのかを説明することが重要である。また、サステナビリティ認知のKPIは、こうしたブランド独自の強みを考慮すべきである。ローカルまたはグローバルなリーダーブランドにインスピレーションを求めるとは良いことだが、測定用のベンチマークを選択する際には、同業他社のほうがより意義のある比較対象になりやすい。

サステナビリティの戦略や成果の発信は、消費者のエンゲージメントやロイヤリティを構築する良い機会となる。消費者の間にはサステナビリティへの意識にばらつきがあることを考えれば、ブランドは意識レベルの異なる集団ごとにイノベーションや情報発信をカスタマイズすることを検討したり、評判（レビュー）を構築するためにアーリーアダプターの影響力を活用することも有効である。

### 3. How can brands stay competitive in their approach to sustainability?

ブランドがサステナビリティへの取り組みで競争力を維持するにはどうすればよいか？

#### Key findings

##### 主な調査結果

Brand Leaders recognise that ultimately sustainability will no longer be a differentiating factor, but the new normal. With mounting pressures from multiple angles to enhance sustainability credentials, they consider themselves on a journey towards the new normal.

Consumers are equally on an intertwined journey, which brands can influence through their actions and communications – and be influenced by through consumer reactions.

In order to stay ahead on the sustainability journey, brands need to proactively invest in creating shared value at all levels.

ブランドリーダーたちは、究極的にはサステナビリティが差別化要因ではなくなり、ニューノーマルにすぎなくなることを理解している。サステナビリティにおける信頼性の強化に向けてさまざまな角度からのプレッシャーが高まるなか、彼らは自分たちがニューノーマルへのジャーニーの途上にあるとらえている。

消費者も、ブランドリーダーたちと同じく、入り組んだジャーニーの途上にあり、ブランドは行動や情報発信（コミュニケーション）を通じて影響力を発揮することができる—そして消費者の反応を通して影響を受けることもある。

ブランドがサステナビリティをめぐるジャーニーにおいて一歩先を進み続けるためには、あらゆるレベルにおける共有的価値の創出に、他に先んじて投資を行う必要がある。

## Implications

### 考察

Although each case is unique, the following are some general guidelines for how brands can stay ahead in sustainability:

各ケースは唯一無二ではあるが、以下はブランドがサステナビリティにおいて一歩先を進み続けるための一般的なガイドラインである。

#### 1. Stay grounded in material truth

And integrate social, environmental and economic impact, avoiding green-washing at all costs.

#### 2. Be honest about impact

And focus on where you can make a tangible difference.

#### 3. Think circular

And look for opportunities to improve products, packaging and processes.

#### 4. Align internally at all levels

Make sure brand philosophy is not only fact-based but also filters down to individual action plans.

#### 5. Innovate for all segments

From win-win value propositions in lower engagement groups (e.g. points schemes) to smart benefit integration in higher tiers (e.g. upcycling).

#### 6. Clarify brand role and context

Communicate signature strengths in the context of an integrated view of sustainability.

#### 1. 実体のある真実にしっかりと軸足を置くこと

社会、環境、経済への影響を総合的にとらえ、グリーンウォッシュを徹底的に避けること。

#### 2. 影響について正直であること

具体的な差異を生み出すことのできる分野にフォーカスすること。

#### 3. 循環的思考をもつこと

プロダクトやパッケージ、プロセスを改善する機会を探すこと。

#### 4. あらゆるレベルにおいて内部的な連携をとること

ブランド哲学はファクトをベースにするだけでなく必ず個人のアクションプランにまで行き渡らせること。

#### 5. あらゆるセグメントに向けてイノベーションを行うこと

サステナビリティ意識が低い集団向けのwin-winの価値提案（例：ポイント制度）から、意識が高い集団向けのサステナビリティの利点のスマートな統合（例：アップサイクリング）まで。

#### 6. ブランドの役割と背景を明確化すること

サステナビリティを統合的にとらえるコンテキストを踏まえて、ブランド独自の強みを発信すること。

### 7. Engage through storytelling

And feel free to express a bit of personality in the process.

### 8. Activate the community

And start building relationships with potential influencers.

### 9. Move quickly

Build credibility early without waiting for perfection, since consumers will increasingly demand sustainability as a cost of entry, and competitors may well act sooner.

### 7. ブランド・ストーリーを通じてエンゲージすること

プロセスにおいては多少の個性を自由に表現すること。

### 8. コミュニティを活性化すること

潜在的なインフルエンサーたちとの関係を構築し始めること。

### 9. すみやかに行動すること

完璧を目指して時間をかけることなく、速やかに信頼を構築すること。なぜなら、消費者はますますサステナビリティを参入コストとして求めるようになるし、競合ブランドが巧みな行動をすばやく起こすかもしれないから。





# 4. Approach

## アプローチ

To address the key questions we uncovered in talking to Brand Leaders, we used a number of different methodologies:

ブランドリーダーたちとの対話のなかで見出した重要な疑問に取り組むため、私たちはさまざまな方法でリサーチを実施した。

### 1. Proprietary quantitative study

Fielded to a panel of 5,289 Japanese respondents, aged 18 to 64 and representative of the Japanese population. The 115-question study was specifically designed to uncover innate behavioural market segments.

### 2. Ethnographic interviews

6 consumers in Tokyo with varying levels of sustainability consciousness. Including home visit and shopping trip where permitted.

### 3. Desk research

#### 1. 独自の定量調査

日本の人口構成を代表18歳から64歳まで、5,289人の日本人回答者を対象とした調査を実施。115問のアンケート調査は、日本人に固有の行動に基づく市場区分を発見するために特別に設計。

#### 2. エスノグラフィー&インタビュー調査

異なるレベルのサステナビリティ意識をもつ東京在住の6人の消費者を対象に実施。可能な場合は家庭訪問を行い、買い物への同行を実施。

#### 3. デスクリサーチ

More specifically as part of the quantitative study, we developed some new measures for understanding consumers' behaviours and attitudes with regard to sustainability and brands:

より具体的には、定量調査の一環として、サステナビリティやブランドに関する消費者の行動や態度を理解するための独自の指標を開発した。

### 1. Consumers' Engagement with Sustainability

Consumer Sustainability Engagement was tracked using a combined score that takes into account multiple attitudinal and behavioural indicators. These indicators were based on consumer agreement or disagreement to positive and negative statements about society, as well as personal actions, based on the SDGs framework (see Appendix 1 for details).

### 2. Consumers' Perception of Brand Sustainability

The Brand Perception Score is an aggregate of Japanese consumers' (aged 18-64) perception of a given brand's commitments to each of the six areas of sustainability, based on a summary of the SDGs framework (see Appendix 2 for details). A given brand perception score is calculated based on the perception of consumers' awareness of that brand.

### 3. Consumers' Commitment to Brand

We track Commitment to Brand using a combined score, taking the following indicators into account:

- Awareness of the brand
- Past purchase behaviour
- Average spend per purchase
- Social media following
- Brand liking
- Future purchase intent
- Advocacy

### 1. 消費者のサステナビリティに関する意識

サステナビリティに対する複数の態度や行動指標を統合し算出された、人々のサステナビリティ意識のレベルを示すスコア。これらの指標はSDGsの枠組み（詳細はAppendix 1を参照）を踏まえ作成された、社会や個人の行動に関する肯定的及び否定的な考えに同意するか否かを問う設問により構成されている。

### 2. ブランドのサステナビリティに対する認知度

「ブランド・パーセプション・スコア」は、あるブランドのサステナビリティに向けた取り組みに対する消費者（18歳から64歳）の認知度を示すもので、SDGsの枠組みに基づいた6つの分野別に分けられる（詳細はAppendix 2を参照）。各ブランドのスコアは、そのブランドそのものに対する消費者の認知度に基づいて算出した。

### 3. 消費者のブランドへのコミットメント

ブランドへのコミットメントは、以下の指標をもとに総合的なスコアとして算出した。

- ・ ブランドに対する認知度
- ・ 過去の購買行動
- ・ 購買1回あたりの平均利用額
- ・ ソーシャルメディアのフォロワー
- ・ ブランドへの好感度
- ・ 将来の購入意向
- ・ アドボカシー



## Chapter 1

# What does sustainability mean to Japanese consumers, and how much do they care?

日本の消費者はサステナビリティをどのように捉え、どれほど関心を持っているか？





The concept of sustainable development laid out in the UN Sustainable Development Goals is notably complex: 17 interconnected goals cover everything from peace to gender equality to marine conservation. This is the holistic view that sustainability experts have arrived at after many years of research, and continue to promote. Yet, is this what sustainability means to consumers?

Although increasing, general awareness of the SDGs in Japan is estimated to be at around 30%<sup>4</sup> (apparently nearer 90% for Tokyo University students<sup>5</sup>, as a benchmark). The logo and name may therefore be somewhat familiar, but the actual framework and its implications less so. In fact, the majority of consumers do not associate any of the goals with sustainability.

Affordable and clean energy for all, protecting life below water and creating sustainable cities and communities are the sustainability goals that consumers relate to best. This reflects both immediate needs (such as the need for energy and community) as well as media coverage (such discussion of clean energy in the context of the Fukushima disaster, or increasing press attention towards marine plastic).

In 2021, Japanese consumers claimed to be 86% more worried about the environment than they were two years ago. Goals that are closer related to economic growth, such as decent work and economic growth for all or creating the foundation for industrial and technological innovation, have a weaker connection to sustainability in consumers' minds, suggesting that the concept of the triple bottom line has yet to move beyond business circles.

国連の「持続可能な開発目標 (SDGs)」で示されている持続可能な開発の概念は、非常に複雑である。17の目標が相互に関連しており、平和、ジェンダーの平等から海洋保護まで、あらゆる分野を網羅している。これは、専門家たちが長年の研究の末に到達し、推進し続けている総合的な見解である。しかし、これが消費者にとってのサステナビリティなのだろうか？

日本におけるSDGsへの一般的な認識は高まってきははいるものの、30%<sup>4</sup>程度と言われている (1つのベンチマークとして、東京大学の学生においては90%近い<sup>5</sup>)。そのため、ロゴや名称は知っていても、実際の枠組みやその意味するところはあまり知られていない。実際、大多数の消費者は、どの目標もサステナビリティに関連付けることができていない。

「エネルギーをみんなに、そしてクリーンに」「海の豊かさを守ろう」「住み続けられるまちづくりを」は、消費者が最もSDGsに結びつけることのできた目標である。これは、差し迫ったニーズ (エネルギーやコミュニティの必要性) と、メディア報道 (福島原発事故に関連したクリーンエネルギーの議論や、海洋プラスチックごみへの報道的関心の高まりなど) の両方を反映している。

2021年、日本の消費者は2年前と比べ、環境への懸念が86%も増えたと答えている。「働きがいも経済成長も」や「産業と技術革新の基盤をつくろう」など、経済成長に関連した目標は、消費者の意識ではサステナビリティとの関連性が弱く、トリプルボトムライン (企業の活動を財務パフォーマンスだけではなく、「環境」「社会」「経済」の3つの側面から評価すべきとする考え方) の概念がまだビジネスの世界を超えて広がってはいないことを示唆している。

4. Intage 知る Gallery. 2021. SDGsとは?17の目標のうち日本人が考える優先的に取り組むべき目標は?わかりやすく解説 - Intage 知る Gallery. [www.intage.co.jp/gallery/sdgs/](http://www.intage.co.jp/gallery/sdgs/) [Accessed 20 April 2021].

5. Source: Survey on the SDGs Awareness of UTokyo Students 2020 Report Summary), Todai Sustainable Campus Project Student Committee.

When you hear the term “sustainability”, what comes to mind?

「サステナビリティ (持続可能性)」という言葉聞いて、何を思い浮かべますか？





Gender equality also has a notably low association with sustainability, despite being one of Japan's key improvement areas highlighted by the 2020 Sustainable Development Report (Sachs et al).<sup>6</sup>

Overall, it is safe to say that the majority of Japanese consumers do not yet embrace the integrated and nuanced view of sustainability presented in the SDGs framework. Few appreciate the interconnectedness of environmental, social and economic sustainability, which implies that brands' efforts to pursue sustainable growth may still be misunderstood. Equally, it may not be immediately obvious how a brand's own chosen cause or area of focus could contribute to the bigger picture of global sustainable development. Encouraging a broader, most holistic view of sustainability, in line with the SDGs framework would be of benefit to all.

The majority of Japanese consumers have relatively low engagement with sustainability, as laid out in the SDGs framework, confirming that this view has yet to take hold. 65% score as "Low Engagement", 17% as "Light Engagement" and 9% as "Moderate Engagement". This is in line with the how the Brand Leaders we talked to perceived the general population, for whom sustainability is connected to a vague perception of "eco" but usually nothing a lot more concrete. Only a small minority, 4%, are dedicated enough to score as high, or feel resistant enough to score negatively (5%). (See Appendix 1 for details).

「2020 Sustainable Development Report」(Sachs et al)<sup>6</sup>において「ジェンダー平等を実現しよう」は、日本にとって重要な改善領域の一つとされているにも関わらず、サステナビリティと関連づけてとらえる意識が著しく低い。

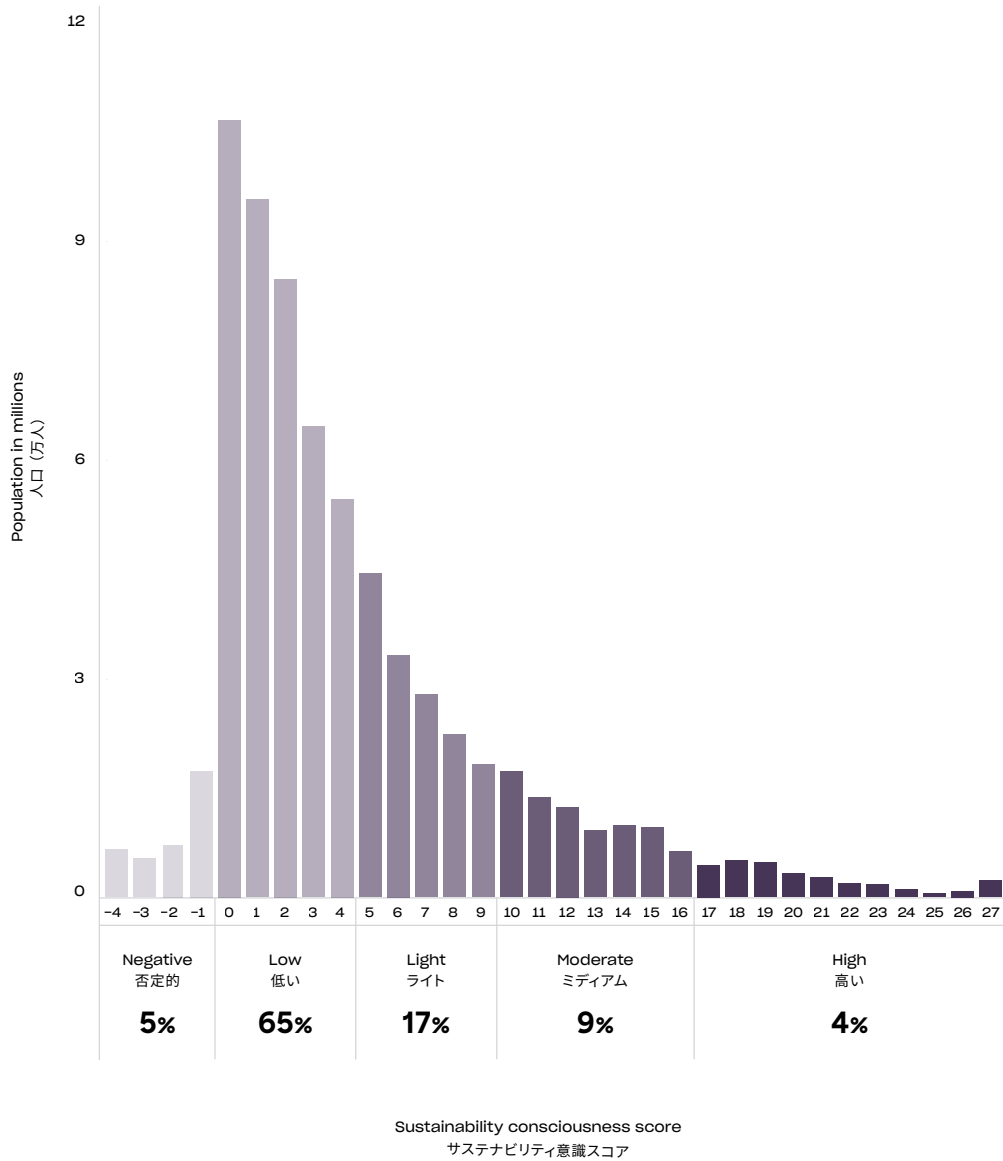
総じて、日本の消費者の大多数は、SDGsの枠組みにおいて提示されているサステナビリティの統合的な全体像および細かな考え方をいまだに受け入れていないと言ってよい。環境、社会、経済のサステナビリティの相関性を正しく認識している人は非常に少なく、このことはさまざまなブランドによるサステナブルな成長の追求が未だ誤解されている可能性を意味している。同様に、あるブランドが自ら選択した社会的大義やフォーカスする領域がグローバルな持続的開発というより大きな動きにどのように貢献しうるのかが、一見してわかるようにはなっていないのかもしれない。SDGsの枠組みに沿って、サステナビリティに対するより広い見方、最大限の全体像をとらえることができれば、すべての人々にメリットをもたらすことになるだろう。

SDGsの枠組みで示されたサステナビリティに対する日本の大多数の消費者の意識や関わりは比較的低いままであり、こうした考え方がいまだ根付いていないことが確認されている。調査によれば65%の人々のスコアは「低い」であり、17%は「ライト」、そして9%は「ミディアム」である。これは、私たちが取材したブランドリーダーたちが、一般の人々に対して抱いているイメージと一致している。一般の人々にとって、「サステナビリティ」は「エコ」という漠然としたイメージと結びついているが、より具体的なものごとにはまったく結びついていない。ごく少数の人々、4%の人々が「サステナビリティ意識が高い」というに十分な活動をしており、5%の人々はサステナビリティという概念に否定的である。(詳しくはAppendix 1を参照)。

6. Sachs et al., 2020. The Sustainable Development Goals and Covid-19. Sustainable Development Report 2020. [online]Cambridge University Press, p.270. [https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2020/2020\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2020/2020_sustainable_development_report.pdf) [Accessed 20 April 2021].

Consumers' engagement with sustainability

サステナビリティに関する消費者の意識



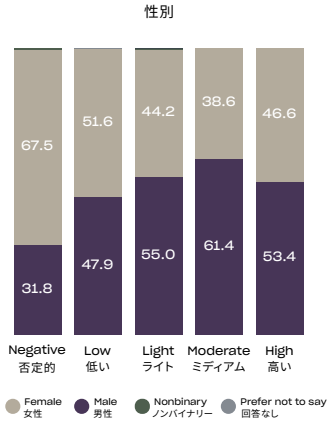
Some clear patterns emerge when we break this down further (see Figures 4-10). There is a female skew from Light to High engagement groups, while Negative and Low skew male (in fact nearly 70% of the Negative group are male). Differences in engagement are relatively unrelated to the urban / rural divide or with having young children in the family. Those with more control of their own time (homemakers, retired people, freelancers) are more likely to have higher engagement with sustainability. Related to this, high sustainability engagement increases among over 60s, and decreases among those in their 30s, who may be distracted with career and family concerns.

Consumers with lower engagement are more likely to hold a full-time job, but those who work for large corporations are actually more likely to have higher engagement, possibly due to internal education initiatives. Additionally, consumers with lower household income (under 3M JPY) are more likely to have lower engagement. The reality is that, for many, sustainability is a luxury. Brand Leaders from apparel and skincare brands meanwhile suggested that functionality may trump sustainability for many.

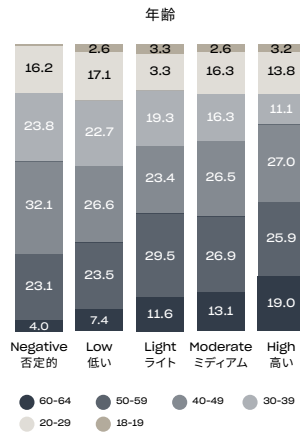
このことをさらに詳しくみていくと、明らかなパターンが浮かび上がってくる。サステナビリティ意識は「ライト」または「高い」と回答したグループには女性が多く、「否定的」または「低い」と回答したグループには男性が多い（実際、「否定的」と答えた集団の70%近くが男性である）。意識レベルの違いは、都市／郊外という居住地域の違いや家族に幼い子どもがいるかどうかには比較的関連がない。自分の時間をより自由に使える人々（主婦／主夫、定年退職者、フリーランス）はより高い傾向がある。このことに関連して、サステナビリティへの意識は60歳以上において上昇し、30代で減少しているが、後者はおそらくキャリアや家族内の問題に気を取られているからかもしれない。

サステナビリティへの意識が低い消費者はフルタイムの仕事に従事している傾向が高いが、実は大企業に勤務する人はより高く、これは社内教育の影響によるものと考えられる。加えて、世帯収入の低い消費者（年収300万円未満）はサステナビリティ意識が低い傾向がある。多くの人々にとってサステナビリティは贅沢なものである、というのが現実である。一方、アパレルやスキンケアのブランドリーダーたちは、多くの人々にとって機能性がサステナビリティの切り札になるかもしれないと示唆している。

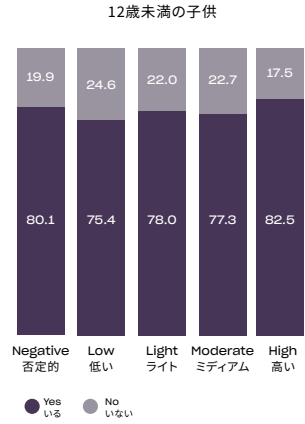
### Self-identified gender



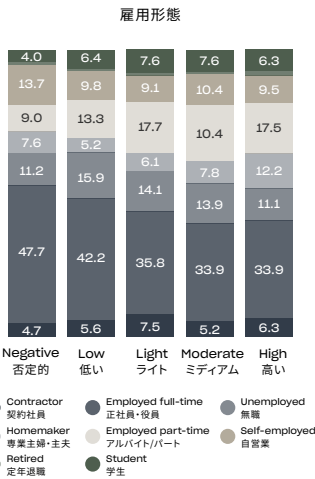
### Age group



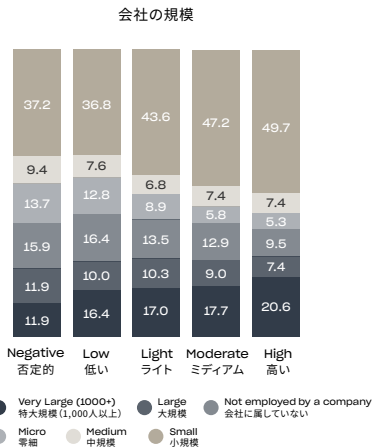
### Children under 12



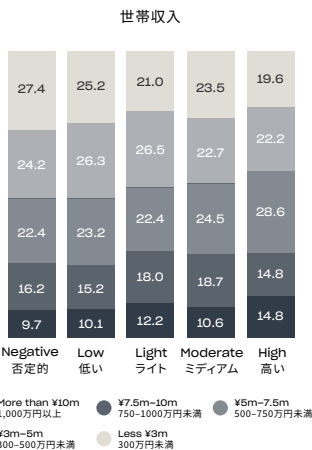
### Employment status



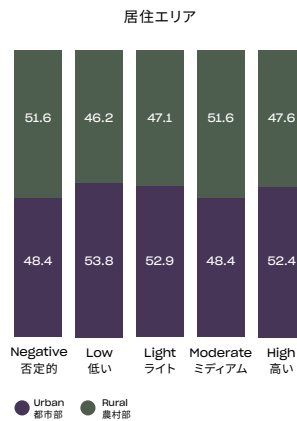
### Company size



### Household income



### Urban vs Rural



Consumers with lower engagement tend not to relate SDG issues to sustainability, while the urgency of climate change apparently requires greater understanding seen only among those with higher engagement. The interconnectedness of sustainable development issues is therefore something that still requires some basic education.

Across groups, achieving equality and supporting basic living needs are judged to be the most difficult challenges in sustainable development. Consumers generally place most responsibility on Government, yet feel that Individuals and Private Companies have been playing more than their fair share in addressing sustainability challenges.

All groups apart from those with Negative engagement tend to find it first easier to accept sustainability as a social ideal than to take action on an personal level (despite recognising the need for individual engagement they are often lacking in guidance). One notable exception, for almost half of light to high engagement groups, is in the area of developing a more equal society, where Diversity & Inclusion efforts at workplaces may have influenced personal commitment. Another area of commitment, is in Reducing, Reusing, Recycling and Repairing, where 56.89% of these consumers claim to be making an effort by themselves. Here once again, repeated communication campaigns, this time from public authorities, may have sparked consumer action.

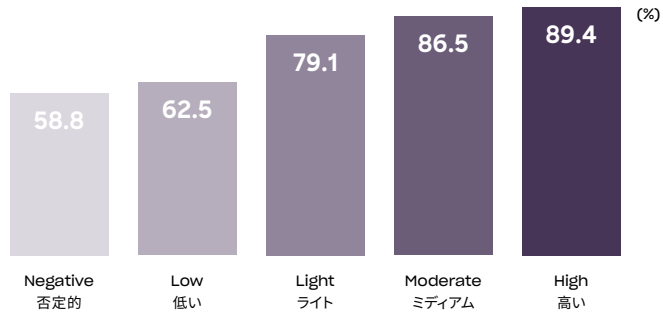
エンゲージメントが低い消費者は、SDGsの諸問題をサステナビリティに関連付けられない傾向があるが、気候変動の緊急性は、意識が高い人々に留まらず、より大きな理解を必要としているようである。したがって、持続可能な開発をめぐる諸問題の相関性については、基本的な教育がいまだに必要な状況である。

あらゆるグループにおいて、平等を達成することと基本的な生活のニーズをサポートすることは、持続可能な開発において最も困難な課題だと認識されている。消費者は一般的に最大の責任は政府にあると考えており、サステナビリティのさまざまな課題への取り組みにおいて個人や民間企業は十分な役割を果たしていると感じている。

サステナビリティには否定的と答えた人々を除くすべてのグループが、個人レベルで行動を起こすよりも社会的な理想としてサステナビリティを受け入れるほうが先決であると考えられる傾向がある（とはいえ、個人の意識や行動が不足していて、指導の必要性があることは認識している）。サステナビリティ意識が「ミディアム」または「高い」グループのおよそ半数にとって、注目すべき例外は、「より平等な社会をつくる」という領域である。職場におけるダイバーシティとインクルージョンの努力が個人の取り組みに影響を与えているのかもしれない。コミットメントにおいても一つ注目すべきは「ごみの削減、再利用、再生、修理」の領域であり、こうした消費者の56.89%が自分でも努力をしていると述べている。ここでもまた、公的機関によって繰り返し行われた広報活動が、消費者の行動に拍車をかけたのかもしれない。

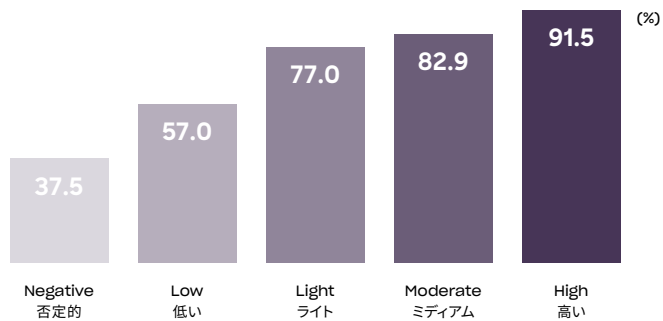
### Instead of buying new things right away, I repair things that can still be used

すぐに新品を買い直さず、まだ使えるものは修理して使う



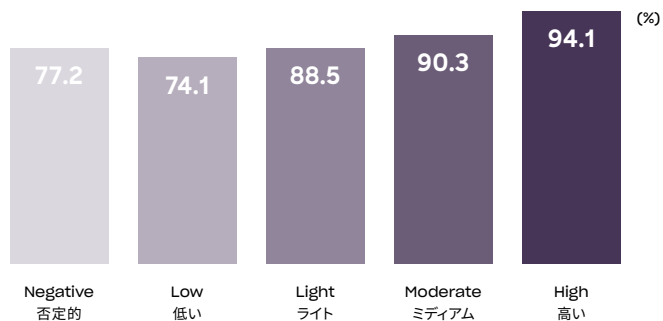
### I try to be careful not to waste resources when buying things

資源をムダづかいしないように気を付けて買う



### I buy things that can be used for a long time

長く使えるものを買うようにしている



# Sustainability engagement by segments

## サステナビリティ意識のグループ別の比較

In this section, we take a deeper look at each of the segments of sustainability engagement based on qualitative evidence.

- |                        |               |
|------------------------|---------------|
| 1. Negative engagement |               |
| 2. Low engagement      | Keiko         |
| 3. Light engagement    | Yosuke        |
| 4. Moderate engagement | Masaki / Rika |
| 5. High engagement     | Anna / Hatsue |

このセクションでは、定性的なエビデンスに基づいて、サステナビリティ意識の各グループをより深く考察していく。

- |                     |               |
|---------------------|---------------|
| 1. サステナビリティに否定的     |               |
| 2. サステナビリティ意識は低い    | ケイコさん         |
| 3. サステナビリティ意識はライト   | ヨウスケさん        |
| 4. サステナビリティ意識はミディアム | マサキさん / リカさん  |
| 5. サステナビリティ意識は高い    | アンナさん / ハツエさん |



---

# 1. Negative Engagement

## サステナビリティに否定的

Consumers with a very low or negative score can display some distinct antipathy towards the idea of sustainability, resenting both brands that promote it (“a hotbed of profit”, “moneymaking”, “bothersome and intrusive”, “deception”, “I’m sick of seeing it for the sake of corporate image”) and people that champion it (“a word annoying people say”, “conscious idiot”). They are nearly 30% more likely than the general population not to care whether their products are sustainable or not, and nearly 4 times more likely to consider sustainability as a “marketing ploy”. This group should obviously not be the target of sustainability-related communications, although it is worth monitoring their responses on social channels to avoid backlash.

サステナビリティ意識のスコアが非常に低いまたは皆無である消費者は、サステナビリティという概念に対して明確に反感を示すことがあり、サステナビリティを推進するブランドに対しても（「利益が上がるからだ」「金儲けだ」「煩わしいし押し付けがましい」「ごまかしだ」「企業イメージのための行為を見るとうんざりする」）、サステナビリティを支持する人々に対しても（「うっとうしい人が口にする言葉」「意識高い系のバカ」）不快に感じている。彼らにおいては、製品がサステナブルかどうかを気にしないと答える人が全体に比べて30%近く多く、サステナビリティを「マーケティングの手段」ととらえている人が4倍近く多い。サステナビリティに関するコミュニケーションにおいてこのグループをターゲットとすべきでないのは明らかだが、反感を避けるためにソーシャルチャネルにおける彼らの反応をモニターすることには価値がある。

---

## 2. Low Engagement

### サステナビリティ意識は低い

Sustainability is not a primary concern for Low Engagement consumers, so it makes more sense for brands to appeal on more immediate benefits such as price, volume, and convenience. However, if “accidental sustainability” can emerge through purchase behaviour, it will drive positive reinforcement.

サステナビリティ意識が「低い」消費者にとってサステナビリティは最も重要度の高い関心事ではないため、ブランドにとっては価格、量、利便性といったより直接的な利点にアピールすることのほうが合理的である。しかし、購買行動を通して「偶発的サステナビリティ」が生じるときは、それはポジティブな後押しとなるだろう。

# Keiko

ケイコさん



Keiko (not her real name), is a mother of 3 boys, and claims she does not have time for sustainability.

“I pay more attention to prices than sustainability. Prices and volume. I’ve always been like that, but over time it’s gotten worse with the more children I have (...) When I think of sustainability, I think it’s too hard – you have to be very rich – not just with money, but also have enough mental space to accept the sustainability lifestyle”.

Mental space is indeed something Keiko craves, often waking up at 3am just to have some time to read the (physical) newspaper before doing housework and preparing meals. Meanwhile, her husband also leads a busy life, regularly returning from work at 1am, and continuing to work at home.

The physical space in her home is also overrun with family clutter, and she repeatedly apologises for how untidy it is, expressing regret at buying more things than they really need. One example is tablet computers, of which there are

ケイコ (仮名) さんは、3人の息子をもつ母であり、サステナビリティに配慮する時間はないと言う。

「私はサステナビリティよりも価格のほうが気になります。価格と量です。ずっとそうでしたが、子どもが増えるとますます状況は悪化しました (...) サステナビリティについて考えてみると、それはとても難しいことだと私は思います—裕福でなければ無理ですね—お金だけではなく、サステナビリティを考えたライフスタイルを受け入れるには、十分な心の余裕が必要です」。

家事や食事の準備にとりかかる前に (紙の) 新聞を読む時間がほしくて朝3時に起きることもしばしばというケイコさん自身もちろん、心の余裕がほしいと心から思っている。同時に、彼女の夫も、午前1時に帰宅してさらに自宅で残業をするのが日常という忙しい生活を送っている。

また、家の中も、家族のものが溢れかえっている状態で、こんなに散らかっていて申し訳ないと何度も口にし、必要以上にものを買ってしまうのを後悔していると言う。

その一例がタブレットコンピュータで、今では家の中に5台ある。「子どもたちの行動にいらしたとき、子ども用のデバイスやiPadを食器棚の上になってしまうんです。でも、どこに置いたか忘れることがあって、夫がさらに中古品を買ってきたんです。引っ越すとき

now five in the household: “When I get upset about children’s behaviour, I’ll put the kid’s devices and iPads high up in the cupboards. But sometimes I forget where I put them and my husband bought more second hand. We only found the originals when we moved house! (...) We don’t need one device per person.” Keiko has a similar story when it comes to socks, which inevitably go missing, so she buys multipacks to replace them, ending up with about 10 pairs per person (“even though we’ve each only got two feet!”).

Despite being conscious of the waste in her home, and the challenges of leading a sustainable lifestyle, Keiko is less conscious about sustainable actions she actually does perform, often for another reason.

For example, she often buys smaller refill or concentrate packs of washing detergent, not to save packaging, but because it is lighter to carry; she recycles bathwater to wash clothes, not to save water, but because hot water is more effective at cleaning than her regular cold wash; she never goes to the supermarket without her special ecobag, which fits snugly inside the basket, because when the shop assistant packs it for her, it saves time and effort.

When choosing items to put in her shopping basket, however, price and volume are the main criteria. Although she is not extreme in her choices – for bread and bananas, for example, she chooses the second cheapest option due to higher quality and taste – she is highly conscious of how much items usually cost relative to each other, as well as any week by week fluctuations in price.

Sustainability makes most sense to Keiko when there is a clear image she can associate with it: “With recycled paper, I can imagine the way it’s been

になってようやく、もとのタブレットを見つけました (...) 1人1台必要なわけではありません”。靴下についても同じで、必ずなくなるので補充するためマルチパックを買っていたら、1人10足にもなっていた (1人ひとりの足は2つしかないのに!)。

家の中にあるゴミのことやサステナブルなライフスタイルを送る方法を意識してはいるものの、実際にサステナブルな行動を起こすことについては意識が低いし、時には別の理由からそういう行動をとっている。例えば、洗剤の詰替パックは小さめのものや濃縮タイプをしばしば購入するが、パッケージのムダをなくすためではなく、運ぶときに軽いからだ。お風呂の残り湯を洗濯に使うのは、水を節約するためではなく、普通の水で洗うよりも汚れ落ちの効果が高いから。スーパーに行くとき、買い物かごの内側にぴったりフィットする特製のエコバッグを必ず持っていくのは、店員が商品を詰めてくれるとき、時間と手間を省いてくれるからである。

しかし、買い物かごに入れる品物を選ぶとき、主な判断基準は価格と量である。こだわりが強いわけではない—例えばパンやバナナについては、質と味の良さを優先して2番目に安いものを選ぶ—が、普段から品物ごとに価格をしっかりと比較しているし、週ごとの価格の変動にも非常に敏感である。

ケイコさんにとってサステナビリティが最も理にかなうと思えるのは、はっきりとしたイメージを関連付けることができる場合である。「再生紙についてはリサイクルの方法が想像できますが、他は想像できません (...) 環境問題に関しては、水の中で溺れているホッキョクグマや、アマゾンで伐採されている木を想像することができます」。しかし、彼女に行動を起こさせるのはこうしたイメージではなく、サステナブルであると同時に時間やお金の節約にもなる、つまりwin-winになるという判断—例えば店員が品物を詰めやすくなるエコバッグ—である。つまり、一種の「偶発的サステナビリティ」である。

recycled, but I cannot with other things (...) With the environment, I can imagine the polar bears drowning in the water, or the trees in the Amazon being cut down.” Yet what drives her to take action is not these images, but a win-win proposition – such as the in-basket eco-bag that shop assistants pack – that helps her to save time or money at the same time as being sustainable: a sort of “accidental sustainability”.



---

## 3. Light Engagement

### サステナビリティ意識はライト

Like Low Engagement consumers, light engagement consumers are still very much attracted by price, convenience and volume, but make more of a conscious effort to take sustainable action. Supporting and rewarding these efforts, such as by providing them with necessary information, can help win their loyalty.

サステナビリティ意識が「低い」消費者と同じく、「ライト」な消費者は、現状、価格や利便性、量に強く惹きつけられているが、サステナブルな行動を取るため、より意識的な努力を行っている。必要な情報を提供するなどしてこうした努力をサポートし、報いることは、彼らのロイヤリティを勝ち取る手助けになりうる。

---



# Yosuke

ヨウスケさん



Yosuke (not his real name) does what he can to be eco (he is unfamiliar with the word “sustainability”), but is not sure if it is really making a difference. He religiously recycles his plastic, and reuses his face masks (apart from the big box of paper masks they bought in the early days of Coronavirus). In his kitchen he has a huge collection of wooden chopsticks and plastic spoons collected from convenience stores over the years, explaining “I hang onto what I’m given, although I suppose it’s better not to take them in the first place...”.

The same goes for the thin plastic bags given at supermarkets checkouts to wrap meat, fish and tofu, which he proudly reuses to wrap bananas before putting them in the refrigerator. He carries more than one cloth eco-bag to put his shopping in, yet instinctively takes these additional plastic bags despite never having experienced a spillage before.

Price is a key concern for Yosuke, and he will go as far as checking several stores to find the lowest prices for certain items on certain days (Don Quijote for

ヨウスケ (仮名) さんは「エコ」(サステナビリティという言葉にはなじみがない) になるために自分ができることはするが、それが本当に違いを生んでいるのかわくは確信がない。律儀にプラスチックをリサイクルし、マスクを再利用する(コロナ禍の初期に購入した大きな箱入り紙製マスクは別だ)。キッチンには何年もかけてコンビニでもらった割り箸とプラスチックスプーンの膨大なコレクションがあり、「最初からもらわなければいいとは思っていますが、もらったものは手放せなくて...」と説明する。

スーパーのレジで肉や魚や豆腐を入れるためにもらえる薄いビニール袋も同じで、彼はこれを誇らしげに再利用してバナナを入れて冷蔵庫で保存するのに使っている。買い物の品を入れるため、2つ以上の布製エコバッグを持ち歩いているけれども、液漏れはしたことは一度もないのに無意識に追加のビニール袋を手にしてしまう。

ヨウスケさんにとって価格は重要な関心事であり、ときには特定の品について一番安いものを求めて数軒の店を回ることもある。原産地はそれほど重要ではないが、缶詰のみかんだけは例外で、中国産より日本産を選ぶ。彼の購買判断において利便性も要件の一つであり、例えばチューブ入りツナマヨネーズ・パン用スプレッドは、朝の家族の時間の節約になる。

健康ももう1つの基準であり、例えば彼のビール(アサヒスタイルフリー) やヨーグルトドリンク(明治プロ

sweets, greengrocer for vegetables etc). Provenance is less important, except when it comes to tinned mikan, for which he chooses fruit from Japan rather than China.

Convenience also factors into his purchase decisions, such as the tube of tuna mayonnaise spread, which saves his family time in the morning. Health is another criterion, which affects, for example, his choice of beer (Asahi Style Free), and yoghurt drink (Meiji R-1, which he uses a starter ingredient for a home yoghurt maker).

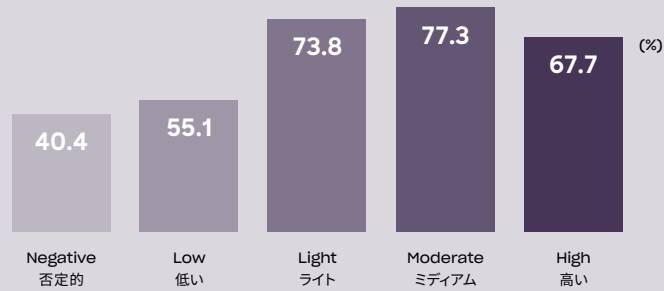
Yosuke's home is compact, but not overly packed with things. With the exception of the Rodeo Boy exercise machine, which is now used as a shelf, and a collection of anime figurines, most things have their place. He tries not to waste things as much as possible, especially food, and sells his wife's and son's used clothes on Mercari (Yosuke tends to keep clothes for longer until they have holes, when he throws them away).

ビオヨーグルトR-1を家庭用ヨーグルトメーカーの種菌に使っている)の選択に影響を与えている。

ヨウスケさんの家はコンパクトなサイズだが、もので溢れかえってはいない。今では物置となっているエクササイズマシンのロデオボーイとアニメフィギュアのコレクションをのぞけば、ほとんどのものは決まった場所に片付いている。もの、とくに食べ物をできる限りムダにしないよう心がけており、妻や息子が着ていた服はメルカリで売っている(ヨウスケは洋服を長く着続ける傾向があり、穴が空いたらようやく処分する)。

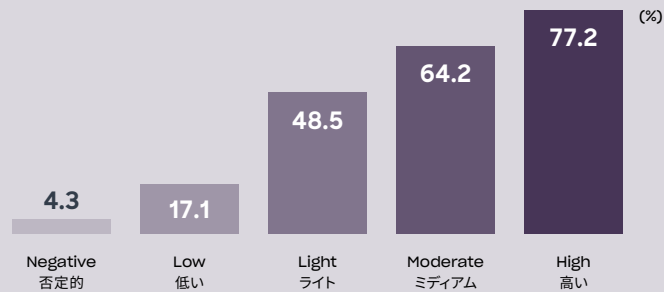
### I want to have a positive impact on the environment/ society but don't know how

環境や社会にポジティブな影響を与えたいと思っているが、なにができるかわからない



### I make an effort to reduce, reuse, repair, or recycle waste

廃棄物を減らし、再利用し、修理やリサイクルするよう努力をしている



The Light Engagement group do the bare minimum in terms of personal sustainable action, with around half claiming to make efforts to reduce, reuse, repair, or recycle waste. The majority of consumers from Low to High Engagement express frustration at the lack of information regarding sustainability and how to make a positive impact.

サステナビリティ意識が低い人から高い人までの大多数の消費者が、サステナビリティやポジティブな影響を与える方法に関する情報が不足していることに不満を感じている。意識がライトな消費者は、個人的にサステナブルな行動をとるという点では、最低限のことしかしていない。約半数が廃棄物を減らし、再利用し、修理やリサイクルする努力をしていると答えている。

---

## 4. Moderate Engagement

### サステナビリティ意識はミディアム

Consumers with moderate engagement consider their purchases carefully, but often prioritise other factors such as health or design. While sustainability is not top of mind, they have both financial and mental availability to invest in sustainable choices, with the added benefits they bring, even if only in terms of image. For this group of consumers, it is important to understand what their particular motivations are, and how to blend sustainability benefits with them.

サステナビリティ意識はミディアムの消費者は、買い物は慎重に検討するが、ときおり健康やデザインといった要素を優先することがある。サステナビリティは最大の関心ではないが、彼らは経済的、精神的余裕があり、たとえイメージに過ぎないにせよサステナブルな選択がもたらす付加価値に投資することができる。このグループの消費者にとっては、彼らに特有のモチベーションが何かを理解し、彼らの考え方にサステナビリティの価値をどう融合させるかが重要である。

---

# Masaki

マサキさん



Masaki (not his real name) is a 32-year-old young entrepreneur who manages his father's sash window business. He represents the foreign-educated, well-travelled Japanese youth, and his cosmopolitan social circle has positively influenced his awareness and views around environmental issues and sustainable living – “I became aware of environmental issues when studying abroad... I don't consciously think about my sustainable actions through the day, but the experiences from my friends and family guide my decision-making, largely.”

Masaki leads a very social life and is known in his inner circle as a tastemaker particularly in food, décor, fashion and music. As someone who is identity-conscious, he takes a lot of care to be seen wearing the right brands that support his choice of self-expression. While he is actively quality-conscious, he also follows and seeks out independent clothing brands – “I am pretty careful with what I buy. I tend to like up-and-coming brands that are trying to create a new style or have a new approach.”

マサキ（仮名）さんは父親の窓サッシの会社を運営する32歳の実業家である。海外留学経験があり、旅行経験豊富な日本の若者を代表するような人物であり、国際的な交友関係が、環境問題やサステナブルなライフスタイルに対する彼の意識や考え方にポジティブな影響を与えている。「僕は留学していたときに環境問題に目覚めました... 一日中サステナブルな行動を意識しているわけではありませんが、友人や家族の存在が僕の意思決定に大きな影響を与えています」。

マサキさんは非常に社交的な日々を送っており、仲間内では特に食べ物やインテリア、ファッション、音楽にこだわりがある人として知られている。自分らしさにこだわる彼は、自己表現をサポートする適切なブランドを身につけていると見られることに、気を配っている。クオリティへの意識も高いが、インディペンデントな洋服のブランドをフォローし、追い求めている。「自分が買うものにはとても気を配っています。新しいスタイルやアプローチを試みている新進気鋭のブランドを好む傾向があります」。

マサキさんはミニマリストを自認しており、長持ちして環境への負荷が少ない製品を評価している。このことは自分のファッションセンスの形成にも役立っていると彼は感じている。「長持ちするものを買うとき、意図的にプレーンなデザイン、奇抜でないデザインを選びます。そうすれば、将来的に流行遅れになりにくいからです... 洋服については、長く着たいし、

Masaki self-identifies as a minimalist who appreciates products that last longer and hence reduce the impact on the environment. He feels this has been instrumental in shaping his fashion sense too – “When I buy things to last, I deliberately choose plain, unflashy designs so that they are unlikely to look dated in the future... With clothes I like to use them for a long time and enjoy how they age, together with me.” He expressed his new-found love for hiking and camping in the Japanese outback and has invested significantly to pursue his hobby with the right amount of quality gear.

Contradicting his otherwise minimalistic outlook, he is less in favour of renting clothes, as he explains, “I don’t particularly like the idea of renting clothes. I have heard of minimalists who try and only rent clothes and don’t buy it. So I would not like to rent it. I remember watching a Spielberg film that creates a world where everyone wears the same clothing almost like a uniform. And I know this would be most environmentally sustainable, but I think diversity enriches culture. I can’t eat the same food everyday for the same reason.” This furthers the idea that while he is a conscious consumer, he would not compromise on the diversity of his self-expression and those around him. At half-time in our conversation, we begin to learn more about how this translates to his eating habits and food choices. “I don’t like leftovers in my fridge. I would give the food away, instead of eating it a few days later. This is because I don’t like to repeat food, but also it helps me cook only as much food as I need.” In the same breath, he adds, “I care about how my fridge looks when my friends are around.”

Masaki is instinctively influenced by product packaging and labels. While a big part of it is aesthetics and design, he is compelled to learn about the products’ source, manufacturing quality,

自分とともに経年変化を楽しみたいです」。彼は最近日本の野山でハイキングやキャンプをするのが好きになったと話し、クオリティの高い装備品を適宜揃えて、趣味を追求するためかなりの投資をしている。

彼のミニマリスト的な考え方とは矛盾するが、彼は服のレンタルをあまり支持しておらず、「僕は洋服をレンタルするという考えがピンとこないんです。洋服はレンタルにして買わないというミニマリストのことは聞いたことがあります。僕はレンタルはしたくないんです。みんながまるで制服みたいに同じ洋服を来ている世界を描いたスピルバーグの映画を観たのを思い出します。そして、環境を考えればそうするのがいちばんサステナブルだとは分かっていますが、文化を豊かにするのは多様性だと思います。同じ理由で、毎日同じものを食べるのも僕には無理です」。このことから、彼が意識の高い消費者でありながらも、自己表現や身の回りの多様性に妥協するつもりはないということがわかる。会話をするうちに、このことが、彼の食習慣や食べ物の選択にも影響していることを、私たちは理解し始めた。「僕は冷蔵庫の残り物が好きではありません。残した食べ物を数日後に食べるくらいなら、捨ててしまいたい。同じものを繰り返し食べるのは好きではありませんし、だから自分が必要な量だけ料理します」。そして、そう言ったとたんに、「友達が来たときに、冷蔵庫がどう見られるかが気になりますし」と彼は付け加えた。

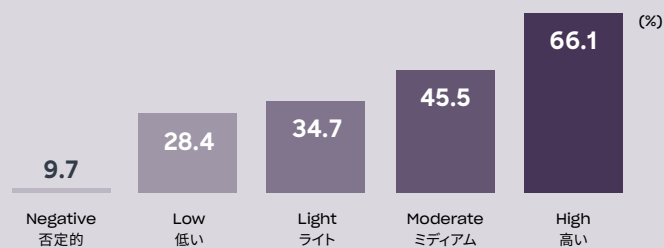
マサキさんは、製品のパッケージやラベルから無意識のうちに影響を受けている。美しさやデザインの影響も大きいですが、製品の原産地や製造品質、日持ち、そして何よりも自分の健康への影響について調べずにはいられない。しかし、ブランドは責任ある価値体系を共有し、彼のような消費者が製造者の倫理性を心配せずとも、「個人的な好み」「品質」「イメージ」に基づいて自由に選択できるようにする必要があると、彼は強く信じている。「僕は他の男性に比べて多くのスキンケア製品を使っています。でも、それは肌にいいから（その判断方法は僕にはわかりません）というよりも、ブランドの価値や、ブランドが自分たちの主張をどのくらい理解しているのかを基準に判断しています。納得がいけば、僕はそのブランドを信頼しようと思いますし、製品を使ってみます」。



perishability and mostly importantly its impact on his own health. Although, he firmly believes that brands need to share a responsible value system, and allow consumers like himself, the freedom to choose based on 'personal taste', 'quality' and 'image' related factors without having to worry about the maker's ethics: "I use more skincare than most men do. But my decision making is not so much about what is good for my skin (I don't know how to judge that), but more the brand values and how much do they know what they are talking about. If I am reassured, I try to trust them and try their products out."

I feel proud when I buy sustainable products, even if nobody else knows

他の人がそれを知らなくても、サステナブル (持続可能) を商品を買うと誇りに思う



# Rika

リカさん



Rika wakes up at 4:30 every morning, lies in bed for a while and then tracks her habits, weight, diet and schedule in three different apps. As a freelancer, she has developed an impressive array of techniques to stay in control of her own time, admitting with a chuckle how crazy she must sound. “I’m overwhelmed by all the things that I want to do, but it’s because I want to do these things, it’s a good kind of overwhelming (...) I feel really really happy and I’m glad that I chose this path for now.”

One of the things she enjoys having time for is looking after her apartment, which is minimally decorated with a number of handmade dried flower decoration. Her sense of taste can be seen in all corners, including the bathroom with its plain beige shampoo and conditioner jars. She keeps Pantene refills under the bed, and uses these containers because they look better. “Honestly, I don’t like to have many multiple colours like that [packaging], but usually products are all about fonts and colours and designs, so I would prefer them to be in packaging that is really simple.”

リカさんは毎朝4:30に目を覚まし、しばらくベッドに横たわったまま、3つのアプリで体重、ダイエット、スケジュールの状況をチェックするのが習慣だ。フリーランスで働く彼女は、自分のライフスタイルが自分でもどうかしているのではないかと思う、と苦笑いして話すが、それにしても見事な時間管理術を身につけている。「やりたいことがあり過ぎて圧倒されていますが、やりたいことなのだから、それはいい意味の圧倒です (...) 自分は本当に、本当に幸せを感じているし、今のところはこうした生き方を選んでよかったと思っています」。

彼女が時間をかけて楽しんでいることの1つはアパートの部屋に手をかけることであり、センスのいいドライフラワーがたくさん飾られたミニマルなインテリアの部屋である。シンプルなベージュのシャンプーとコンディショナーの瓶が置かれたバスルームなど、彼女のセンスは部屋のいたるところに見受けられる。パンテーンの詰替用はベッドの下にしまいこみ、見栄えのいい容器に入れて使っている。「正直なところ、あの（パッケージの）色がいっぱいなのが好きではないのです。商品はフォントや色やデザインが命ですよ。だから本当にシンプルなパッケージに入っているもののほうが好きですね」。

運動好きのリカさんは、彼氏に勧められてスポーツウェアは毎日洗濯することを習慣にしている。しかし、この習慣にはある種の罪悪感がある。「私のやっている方法だと、電気代とか水道代などのエネルギー

As a keen athlete, Rika is in the habit of washing sports clothes on a daily basis, at the suggestion of her boyfriend. There is a certain amount of guilt associated with this habit, however: “Doing it the way I am doing, I feel like I am wasting energy – like energy bill, water bill – also the effort and time to fold. I feel kind of bad because the machine is against a wall, and I usually run it at night after my workout, so I always wonder if it is loud for the neighbours.” Sustainability is therefore not always top of mind, and not without tension.

Despite her admirable discipline, she also experiences tension when visiting a local Natural Lawson, her convenience store of choice. “I like Natural Lawson because it has lots of different products from interesting places, and lots of imports compared to FamilyMart. I get veggies here sometimes.” The truth comes out sooner or later, though: “My favourite aisle is the snacks, where you can find me most days. I really wanted to buy chocolate, but I’m staying away... no, I’ll get some anyway!”

を無駄にしているし、洗濯物をたたむ手間や時間も無駄にしている気がします。洗濯機は壁際に置いてあって、洗濯するのはたいてい運動の後の夜だから、近所迷惑ではないかいつも気になっていて、心苦しいところがあります。このように、サステナビリティは常に最優先されるものではなく、そのことにストレスを感じていないわけではない。

そんな彼女だが、コンビニエンスストアのナチュラルローソンに行くときはストレスを感じる。そこは彼女が選んで利用しているコンビニだ。「興味深い産地からのいろいろな商品が数多くありますし、ファミリーマートに比べて輸入品がたくさんあるので、ナチュラルローソンが好きです。ときどき野菜を買うこともあります」。しかし、暫くすると本音が見えてきた。「お気に入りのエリアはお菓子売り場で、ほぼ毎日行っています。本当はチョコレートを買いたいんだけど、行かないようにして... でも、結局買ってしまいました!」。

The Moderate Engagement group is the one that expresses the most frustration at the lack of information regarding sustainability and how to make a positive impact. They tend to feel proud when buying sustainable products, even if nobody else knows.

サステナビリティ意識はミディアムのグループは、サステナビリティやポジティブな影響を与える方法に関する情報が欠けているときに最もフラストレーションを示しているグループである。彼らは、誰にも知られていなくても、サステナブルな商品を購入するときに誇らしく感じる傾向がある。

---

## 5. High Engagement

### サステナビリティ意識は高い

Although they are still only a small minority (~4% of total), it is well worth cultivating relationships with high Engagement consumers due to the potential influence they have. Price is usually less of a concern than other environmental or social factors, and they have fewer but better researched products in their lives (they are twice as likely to research environmental and social impact as others). As such, they are 70% more likely to reward the brands they do eventually choose with loyalty. Compared to the rest of the population, they are 122% more likely to buy from “brands that do good”, and 380% more likely to pay extra when they know they are supporting local businesses or artisans. This is the group of consumers who will keep brands on their toes, pushing for innovation in product, packaging or supply chain to meet their high expectations. They are more likely to vote with their wallets, switch brands to save packaging and to make their opinions known on social media. Brands can certainly win their favour by innovating but also through clearly communicating their competitive advantage in sustainability in order to make decisions less burdensome.

サステナビリティ意識が高い消費者は今のところ少数派（合計4%未満）にすぎないが、潜在的な影響力を考えれば、彼らとの関係を育むことには十分に価値がある。彼らは、他の環境や社会的要因に比べて価格への関心が低く、しっかりリサーチした上で厳選した製品を手にする（彼らは環境や社会的影響について他の人々と比べて2倍のリサーチを行う）。したがって、彼らが最終的に選んだブランドに対してロイヤリティで報いる可能性は70%高い。他の人々と比べて、彼らは「よい行いを実践しているブランド」から購入する可能性が1.2倍高く、ローカルなビジネスや商品のサポートにつながるとわかっている場合、追加のお金を支払う可能性は3.8倍も高い。このような消費者は、ブランドを常に意識しているグループであり、製品やパッケージ、サプライチェーンにおいて彼らの高い期待に応えるべく、ブランドをイノベーションへと駆り立てる。彼らは、財布の紐の緩め方で意思表示を行ったり、パッケージを節約するためにブランドを変えたり、自分の意見をSNSを通じて他の人に知らせたりする傾向がある。ブランドは、イノベーションを起こすだけでなく、サステナビリティにおける競争力を明快に伝えることで、意思決定への負担を軽減し、彼らの支持を確実に勝ち取ることができる。

---

# Anna

アンナさん



Five years ago, Anna (not her real name) saw a video that changed her life. It was the environmentalist, Lauren Singer, packing her own 5 years' of waste into a single mason jar. "The trigger for my lifestyle change was that video I saw. It drastically changed my perspective on things," Anna says. Since then she has, to the best of her abilities, embraced the zero waste lifestyle, and even started an Instagram account about it "to keep myself accountable". She now works in a renewable energy company in the ESG department, as a way of "amplifying" her individual actions.

A quick tour of Anna's 1LDK apartment revealed some tell-tale signs: compost on the balcony, and in the fridge; shampoo bars (to avoid plastic bottles); toothpaste tablets in a glass jar (to avoid plastic tubes); eco-accessories such as bags and collapsible tumblers to take to cafes.

In the convenience store (which we visited only because the greengrocer was closed), Anna showed as much concern for plastic and packaging as our Low Engagement candidate Keiko did for

5年前、アンナ（仮名）さんは、人生を変える動画を観た。5年間に出したゴミをたった1つのメイソンジャー（ガラスの小瓶）に詰め込んだという環境保護活動家のローレン・シンガーの動画だ。「この動画を観たことが、ライフスタイル転換のきっかけになりました。物事に対する見方が一変したんです」とアンナさんは話す。そのとき以来、彼女はゴミ・ゼロのライフスタイルを実践しており、「自分の生き方に説明責任をもつ」ためのインスタグラムのアカウントまでも立ち上げた。今では、個人としての行動を「増幅させるための」方法として、彼女は再生可能エネルギー企業のESG部門で働いている。

アンナさんの1LDKのアパートを見渡してみると、バルコニーや冷蔵庫のコンポストが置かれていたり、（プラスチックボトルを避けるための）固形シャンプー、（プラスチックチューブを避けるための）ガラス容器入りのタブレット型歯磨き粉、エコバッグやカフェに持参するための折りたたみ式タンブラーなど、エコな生活用品で彼女の信条を示すものが見つかる。

（八百屋がしまっていたため訪れた）コンビニでは、サステナビリティ意識は低い事例にあるケイコさんが価格に対して見せたのと同じくらい強い関心を、アンナさんはプラスチックやパッケージに対して見せていた。「プラスチックを意識し始めて以来、スナック菓子は私にとって罪悪になりました。健康上の罪悪というよりも、明らかにパッケージの量についての罪悪

price. “Since I started being conscious about plastic, snacking has been guilt for me – not so much about health, definitely more about the amount of packaging, if it’s exaggerated or not, if it has trays in it or not”. While explaining this, she hesitates for about 5 minutes over a packet of cheese strings, a weakness of hers, which happens to have a plastic tray inside. She feels every package on the shelf, looking for hidden plastic wrappers. Eventually, she gives in and buys her favourite: “At the end I feel like I’ve worked hard enough I deserve it and I’m like “yeah it’s got a tray, whatever”. But it’s only really for this product, not for other ones.”

There are other exceptions too, however, such as beverages: “I never buy any PET bottles at all. I just don’t need them. But the Pocari Sweats, if I need to get hydrated in the summer, these are the shiyou ga nai choice.” The better choice is not always easier to make, especially when there are various factors to be considered, such as air miles: “If I really, really need a bottle of water because I forgot my tumbler, there’s a brand called Just Water, started by Will Smith, it’s in a paper package. But if you look on the packet it says it’s from England so I don’t know if it’s good or not.”

Observing her deliberations over the cheese strings, one factor that clearly did not come into play was price: “Sometimes I go to the cashier and say tell me the price and I’m like “What?! That expensive!” Anna claims that she does not spend much money on other things, so prefers to eat what she want to eat.

Although her lifestyle appears to be extreme at first glance, she maintains a balanced view, and wants to avoid alienating people through her behaviour. “I think in anything it isn’t healthy to be extreme, because we still have

です。パッケージが大きすぎではないか、とか、中にトレーがあるかどうか、とか」。こう説明する間、彼女は袋入りチーズストリングを買おうかどうか5分ほど迷っていた。好物だが、袋の中にプラスチックのトレーが使われている。内側にプラスチックの包装が隠れていないだろうか、彼女は棚に並ぶパッケージを一つずつ触って確認していく。だが、結局あきらめて、自分が好きなものを買う。「最終的にはよく働いたご褒美だと思いたいし、『どれにもトレーはあるんだし』という感じです。でも、そうするのはこの商品についてだけで、他の商品は別です」。

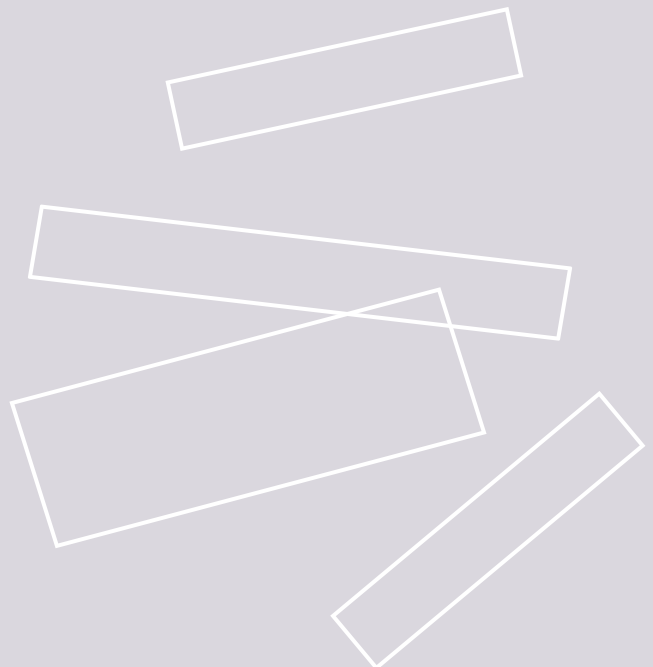
しかし、他にも例外はあって、例えば飲料がそうだ。「ペットボトルは一切買いません。ペットボトルは必要ないですから。でも、夏に水分補給が必要なおときには、ポカリスエットを買います。しょうがない選択なんです」。とりわけ、輸送距離など考慮すべき要素が多く存在しているときには、ベターな選択がつねに簡単に見つかるとは限らない。「どうしても水が必要で、自分のタンブラーを忘れてしまったときには、Just Water というブランドがあります。ウィル・スミスが立ち上げたブランドで、紙製パッケージに入っています。でも、箱を見るとイギリス産とあるので、良いことかどうかはわかりません」。

チーズストリングについて彼女が悩む姿をながめると、あきらかに考慮されていない要素が1つあった。それは、価格である。「レジに行って、値段を言われて、『何？ そんなに高いの！』となることもありまう」と言うが、他のものには対してお金を使わないので、食べたいものを食べたいのだと話す。

彼女のライフスタイルは一見すると極端に見えるが、バランスのとれたものの見方をしており、自分の行動によって人を遠ざけてしまうことは避けたいと考えている。「私たちには現代的な生活があるわけですから、何事においても極端であることは健全でないと思います。だからこそ、私は手の届くサステナビリティが大切だと思います。私は皆が実践できることを推進したいんです。自分自身を犠牲にしすぎることも良くないと思ってます。切り替えることが簡単ならそうしますし、考えるべきことが多くてメンタルなエネルギーが必要なおときには、簡単なことだけを実践します。私は現実的なことを推進していきたいのかな、と思います。『私はこういうことをやっているから、完璧なんです』と言って人を威圧するようなことは絶対したくありません」。



contemporary lives that we need to attend to. That's why I talk about accessible sustainability. I want to promote something people can actually do. I don't want to sacrifice myself too much either. If the switch is easy, I do it, but if I have to think more and it takes more of my mental energy, I just do what's easy. I guess I want to promote something that's realistic. I definitely don't want to scare people and say "I'm doing this and I'm perfect".



# Hatsue

ハツエさん



Hatsue (not her real name) is another High Engagement consumer, who works at a specialist recycling company. Before moving into social enterprise, she used to hold a busy sales job at an online travel company, where she was also part of the CSR committee “to offset my discomfort by doing the CSR activities at work – it was about balancing my feelings”.

Currently living with her parents, she has managed to influence them in some ways, without forcing, to lead a more sustainable lifestyle, such as trying soy meat for mabo dofu, soy milk instead of cows' milk and Tupperware instead of wrapping leftovers in clingfilm.

For herself, she is experimenting with various eco-friendly products, especially when it comes to personal care, but with varying degrees of success. “I currently use a Dr Bronner’s toothpaste, but I think it sucks. As soon as you use it it starts dissolving, and I don’t really feel like I am getting the sensation of really brushing my teeth – I don’t like it at all.” For her shampoo bar, she is more willing to make a compromise: “The soap that

ハツエ（仮名）さんもサステナビリティ意識が高い消費者であり、リサイクル専門の企業で働いている。社会的企業に転職する前は、オンライン旅行会社で多忙な営業職として働いていたが、そこでは、CSR委員会に参加していた。「職場でCSR活動に携わることで、自分の不満を減らしたくて。それは、自分の気持ちのバランスをとることであった」。

現在、両親と暮らしている彼女は、麻婆豆腐にソイミートを使ったり、牛乳の代わりに豆乳にしたり、残りの物の保存に使い捨てラップではなくタッパーウェアを使ったりするなど、強制はしないけれども、よりサステナブルなライフスタイルを送るために、両親にいろいろな方法を通して影響を与えている。

彼女自身、とくにボディケアに関して、さまざまな環境に優しい製品を試しているが、うまくいくものもあればそうでないものもある。「今はドクタープロナーの歯磨き粉を使っていますが、最悪ですね。使うそばから溶けてしまって、歯を磨いている実感がしないんです——全然好きになれません」。固形シャンプーについては、もう少々妥協する気持ちがある。「シャンプーとして使っている石鹸は泡立ちがよくなって、お気に入りのヘアケア製品とは言えませんが、髪はきちんと洗えています」。切り替えたことに後悔はないのは生理用品で、使い捨て製品から月経カップに切り替えた。「月経カップを使うようになって約2～3年になります。今まででベストの選択の1つだと思っています。理由は、a) お金の節約になるし b) ゴミが出ない

I use for shampoo doesn't foam up, so it's not my favourite for my hair, but it gets the job done". One change that she has no regrets about is switching from disposable period products to a menstrual cup: "I've been using a menstrual cup for about 2-3 years. I feel like it's been one of the best purchase choices I have ever made because a) it saves me money and b) I'm not producing any waste, and c) it's super convenient – I can throw it in my bag whenever and I'm always safe. Travelling is super easy. I feel like changing to a menstrual cup is something very easy to implement in your life."

Shopping with Hatsue takes some time. She is keen to read labels, check ingredients, considers waste streams, compare products and yes, also prices. A case in point is an attractive wooden toothbrush that catches her eye due to its naming and packaging: "I like this toothbrush because it's wood, the packaging is in paper – all things I feel like is marketed towards people like me. Having said that, in my mind I would have the same conversation where I would know that if this were to be 'recycled' in Japan, it would be all be incinerated anyway, so I it wouldn't make a difference.

So I would feel like it is trying to make me feel better about something that is actually nothing. It's also really expensive for one toothbrush – I would not pay that price. I also know that on Amazon you can buy packs of wooden toothbrushes cheaply."

On the other hand, she is occasionally willing to pay a premium for products she trusts, such as her beloved pair of black Allbirds sneakers, which she paid 2-3 the price of some alternatives that she saw on an Amazon discount sale at the same time. For slightly more expensive

し、c) ものすごく便利だからです。一つでもバッグに入れられるし、常に安心です。旅行にも便利です。月経カップに切り替えるのは、生活を改善するためにできるとも簡単な方法だと思います」。

ハツエさんと一緒に買い物をするのはそれなりに時間を要した。彼女はラベルをしっかり読み、原材料をチェックし、ゴミ処理の流れを考え、製品を比較し、そしてもちろん価格も比較もしたがる。ネーミングとパッケージで彼女の目を引いた木製歯ブラシが良い例だ。「この歯ブラシはいいですね。木製だし、パッケージは紙製だしー私がいいと思うものは、私みたいな人向けに販売されているんです。とはいっても、心のなかでは、これが日本で『リサイクルされる』となると、結局焼却されることになるので、何の違いいも生まないし、とも考えます。だから、自分が気持ちよくなろうとして実際には何の意味もないことをしているような気もしてきます。それに、歯ブラシ1本にしては本当に値段が高いーあの価格は私は払いません。それに、アマゾンなら木製歯ブラシを安くまとめ買いできることも知っていますし」。

一方で、信頼する製品には、ときとして割高な金額を進んで支払う。例えば、大好きな黒のAllbirdsのスニーカーがそうで、アマゾンのセールで見かけた他製品価格の2~3倍で購入している。また、これに似たタイプの少し高いアイテムや、ヨガマット（修理保証付きの、ペットボトルから作られた再生原料による製品）、あるいはメタル製タンブラー（認証されたBコープ〔ベネフィット・コーポレーション〕であるKlean Kanteen製）については、購入までのリサーチと検討に数カ月を費やす。

そうはいうものの、店舗において彼女の目に留まり、購入の決断に影響を与えるシグナルがある。一番分かりやすいのは、美しさである。ハツエさんは買い物場に売り込み文句が溢れすぎていると考えており、当然ながらミニマリスト的な見た目、白やナチュラルな色彩の製品に惹かれる。彼女にとって、無印良品はリラックスして自分のペースで歩き回れる完璧な店である。とはいえ、お気に入りのお店にいても、プラスチックのパッケージが少しでも目に入ると、気分は落ち着かなくなる。「プラスチック包装は気になりますね。欲しければ買いますが、それでも気になります。パッケージのせいで買うのをやめたことはありませんが、イライラします」。

サステナビリティの活動を日本で広げていくには、SDGsが鍵になるとハツエさんは考えている。

items like this, or her yoga mats (made out of recycled PET bottles with a repair guarantee), or her trusty metal tumbler (from a certified B Corp, Klean Kanteen), she will often spend several months researching and deliberating over her purchase.

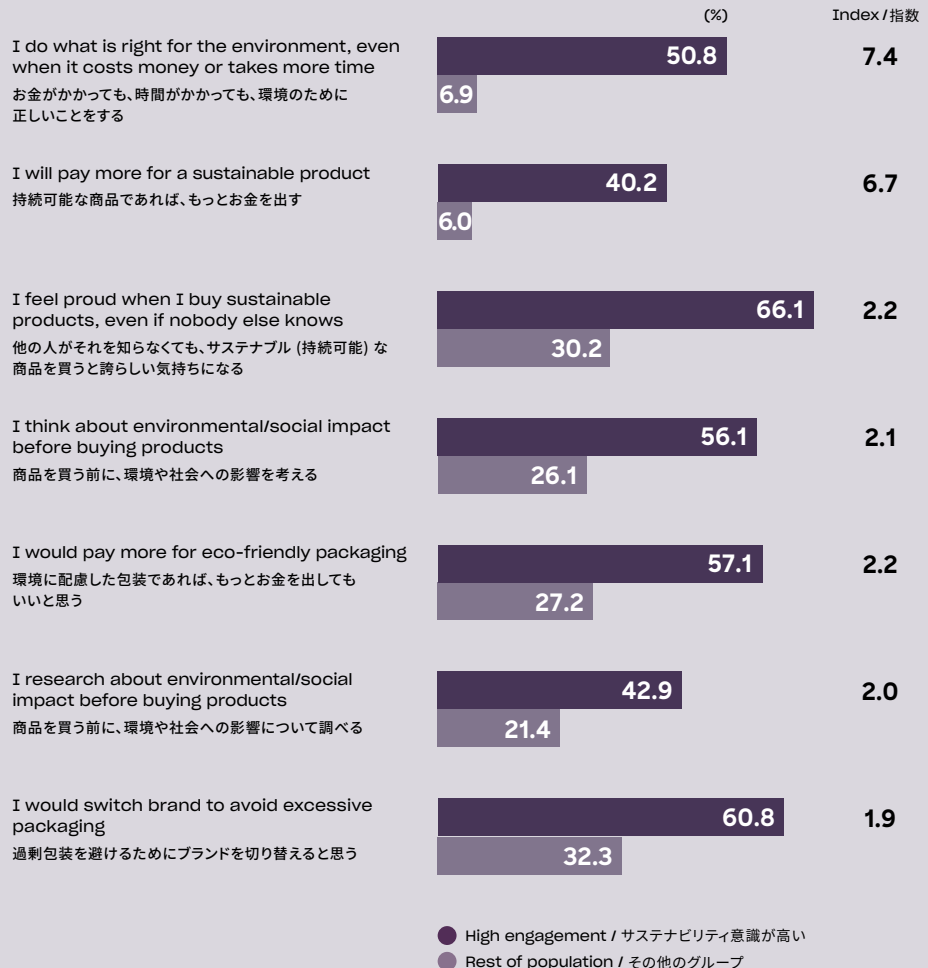
Having said this, there are certain signals that catch her attention in shops and influence her decision making. The most obvious is aesthetic. Since Hatsue finds the overload of marketing information in shopping environments to be stressful, she is naturally drawn to product displays with a minimalist look and white or natural colours. For her, MUJI is the perfect shop to relax in and walk around at her own pace. Yet even in her favourite shop, Hatsue is still disconcerted by any hint of plastic packaging. “Plastic wrapping annoys me. I would still purchase the product if I wanted it, but it would be annoying for me. I haven’t ever rejected buying a product because of the packaging, it just annoys me.”

With regards to driving the sustainability movement in Japan, Hatsue believes the SDGs are key. “I would think that at least 90 per cent of large companies in Japan have SDG teams, regardless of how much emphasis there is within the company to accelerate those teams. All these Japanese salarymen are now walking around with SDG logo pin badges. I guess SDGs are a good gateway for them to be intrigued and willing to listen.” She is also open to triple bottom line thinking, and suggests business plays a key role. “I understand the whole mindset of chasing profit, but I don’t hate it. I loved how fast-paced everything is and how innovative [my previous] company was – for me it’s just exciting, and I love that fast-paced environment.”

「社内でのSDGsチーム推進のパワーに差はあれど、日本の大企業の90%にはSDGs専門のチームがあると思います。こうした日本のサラリーマンがみんな、SDGsロゴのピンバッジを着けて歩いています。関心を引きつけ、耳を傾けようという気持ちになってもらうには、SDGsはよい入口ではないでしょうか」。彼女はトリプルボトムラインの考え方にも前向きで、ビジネス（企業）が重要な役割を果たすことを提案している。「利益追求という考え方はよく理解できますし、嫌いではありません。（私が以前勤めていた）会社でも、何事につけスピーディーで、イノベティブだった点は大好きでした。私にとって、とてもワクワクすることですし、私はスピーディーに変化していく環境が大好きです」。

## High engagement behavior vs Rest of population

サステナビリティ意識が高いグループとそれ以外の比較



The High Engagement group are significantly more likely to perform sustainable actions, such as buying from ethical brands and choosing sustainable packaging. They also research their purchases more thoroughly.

サステナビリティ意識が高いグループは、サステナブルな社会をつくるための目標、とくに必要最低限の生活を支え、より平等な社会を達成することに関して、個人がより多くのことを行ってきたと考える傾向がある。

## Chapter 2

# How much do Japanese consumers know or care about brands' level of sustainability?

日本の消費者は各ブランドのサステナビリティに対する取り組み状況をどれくらい知っていて、どれほど関心を持っているか？





Looking at how brands across different categories rank in terms of association with SDG issues, we can see some clear differences between perceived leaders and laggards – and not necessarily where one might expect. Among 36 brands in 13 categories, consumers of all levels of engagement to sustainability see Toyota as a clear sustainability leader, reflecting its status as a representative national brand. 7 out of the top 10 included in the survey are domestic, while Google, Apple and Amazon are perceived to be the most sustainable among global players surveyed, in line with their status as dominant brands.

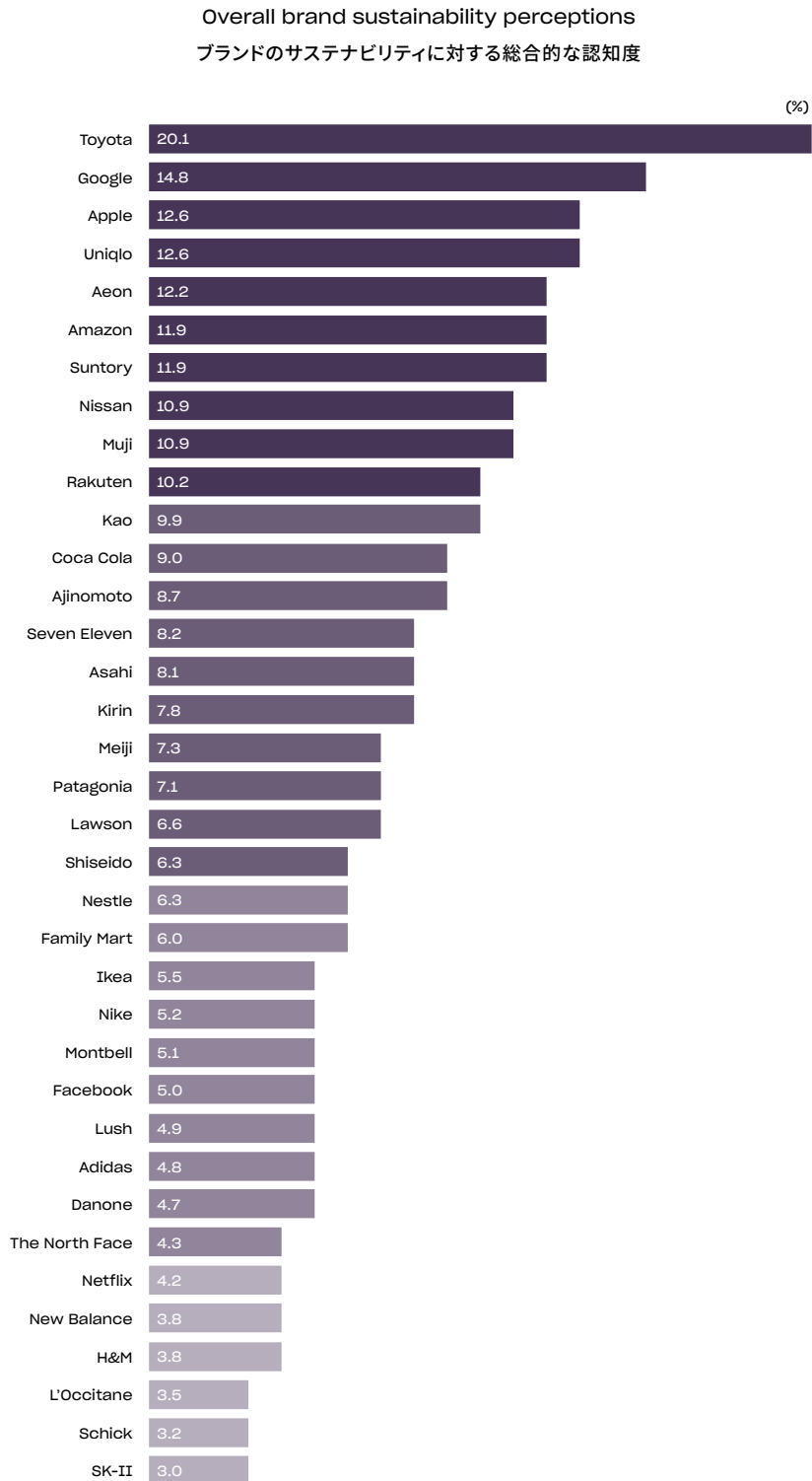
While this overall ranking reflects perceived impact across a range of sustainability issues, each brand does tend to have its own signature strengths, and may be a leader only in one or two particular dimensions. Patagonia and Suntory, for example, have a particularly strong reputation in the area of “Conserving the natural world (e.g. addressing biodiversity, climate change)”, with Suntory also leading on “Managing environmental resources (e.g. avoid waste, use alternative energy etc)”. Meanwhile, Toyota, the overall leader, stands out in terms of “Promoting economic and technological development (e.g. infrastructure, growth)” and “Promoting social development (e.g. smart cities, strong institutions)”.

This demonstrates quite a different brand of sustainability that is indeed consistent with its long-term vision as a mobility company. The names that come to mind in terms of “Supporting basic living needs (e.g. eradicate hunger, poverty)” are budget brands focusing on Japanese consumers’ own everyday needs (Aeon, UNIQLO, Kao, MUJI, Seven Eleven). “Achieving a more equal society (e.g. reduce gender, wealth gap)” is where Google clearly distinguishes itself from other brands, including Apple and Amazon, in accordance with its ambition to make the world’s information “universally accessible and useful”.

さまざまなカテゴリーのブランドをSDGの諸問題との関連という視点からランク付けしてみると、リーダー的位置にいるブランドと遅れをとっているブランドの間にはいくつかの明白な違いが、それも思いがけないポイントで見られる。13種のカテゴリーに属する36ブランドのなかで、サステナビリティに関してあらゆる意識レベルの消費者が、トヨタをサステナビリティに関する明らかなリーダーと見なしており、代表的なナショナルブランドとしてのトヨタのポジションを反映している。トップ10のうち7ブランドは、国内ブランドである一方、調査対象となったグローバル企業のなかでグーグル、アップル、アマゾンが最もサステナブルなブランドとして認知されており、圧倒的ブランド力を持つ彼らのステータスとも一致している。

この総合ランキングには、さまざまなサステナビリティに関する課題に対する影響力が反映されている一方で、各ブランドにはそれぞれ特徴的な強みが間違いなくあり、1つまたは2つの特定の分野においてはリーダーとなりうる場合がある。例えば、パタゴニアとサントリーは「自然環境を保全する（海と陸の豊かさを守る・気候変動対策など）」の分野において高い評価を得ており、サントリーは「限りある資源を有効利用する（水資源やクリーンエネルギーなど）」においてもリーダーである。一方で、全面的なリーダーであるトヨタは、「経済・技術開発を促進する（インフラ、成長など）」と「社会的発展を促進する（スマートシティ、強力な制度など）」においてとくに際立っている。これは、モビリティカンパニーとしてのトヨタの長期的ヴィジョンと一致しており、（サントリーやパタゴニアとは）大きく異なるタイプのサステナビリティのイメージをもつブランドであることを示している。

「基本的な生活のニーズのサポート（飢餓をなくす、貧困をなくすなど）」という点で想起されるのは、日本の消費者の日常必需品にフォーカスした企業（イオン、ユニクロ、花王、無印良品、セブンイレブン）である。「より平等な社会の実現（男女格差をなくす、貧富の差をなくすなど）」は、アップルやアマゾンなどの他のブランドよりもグーグルが明らかに突出しており、世界中の情報を「世界中の誰もがアクセスできて使えるようにすること」という同社の使命とも一致している。



## Overall brand sustainability perceptions by sustainability area

ブランドのサステナビリティに関する総合的な認知度(サステナビリティ分野別)

	Overall 総合	Basic living needs 基本的な生活ニーズのサポート	Economic/ technological development 経済・技術開発の促進	Social development 社会的発展の促進	Equal society より平等な社会の実現	Environmental resources 限りある資源の有効活用	Conservation 自然環境の保全	Brand (%)
1.	Toyota 20.1	Aeon 23.8	Toyota 41.7	Toyota 30.3	Google 11.6	Suntory 12.5	Suntory 17.9	
2.	Google 14.8	Uniqlo 21.3	Google 28.5	Google 23.0	Toyota 10.0	Toyota 12.4	Patagonia 13.4	
3.	Apple 12.6	Kao 20.1	Apple 27.2	Apple 19.6	Uniqlo 9.9	Muji 12.3	Toyota 12.0	
4.	Uniqlo 12.6	Muji 19.7	Nissan 25.3	Amazon 17.3	Apple 8.9	Uniqlo 11.7	Muji 10.9	
5.	Aeon 12.2	Seven Eleven 19.5	Amazon 18.9	Nissan 15.1	Amazon 8.2	Patagonia 8.8	Aeon 10.0	
6.	Amazon 11.9	Ajinomoto 19.3	Rakuten 14.9	Rakuten 14.5	Aeon 7.2	Aeon 8.7	Montbell 9.0	
7.	Suntory 11.9	Amazon 18.4	Uniqlo 12.2	Aeon 12.9	Shiseido 7.0	Asahi 7.8	Uniqlo 8.2	
8.	Nissan 10.9	Rakuten 17.4	Aeon 10.7	Uniqlo 12.1	Muji 6.8	Coca Cola 7.4	Kirin 8.0	
9.	Muji 10.9	Suntory 16.1	Kao 10.0	Coca Cola 9.8	Rakuten 6.6	Kirin 7.2	Asahi 7.7	
10.	Rakuten 10.2	Lawson 16.0	Suntory 9.7	Suntory 9.6	Kao 6.0	Nissan 7.1	Kao 7.5	
11.	Kao 9.9	Meiji 15.7	Coca Cola 8.3	Kao 8.6	Coca Cola 5.9	Kao 7.1	Coca Cola 7.4	
12.	Coca Cola 9.0	Google 15.6	Ajinomoto 8.2	Facebook 8.4	Suntory 5.6	Ajinomoto 6.7	Nissan 7.2	

There are several brands on this list – Adidas, Danone, L'Occitane, Lush, Ikea, for instance – that have claimed to put sustainability at the heart of their strategy, yet do not appear to be generating high awareness for their efforts (this was the case for one of the Brand Leaders we talked to, who managed to generate a small, loyal following without mass awareness). This is due to several reasons.

Firstly, as with Patagonia, their strength may lie in a particular area rather than broadly covering all bases. In this case, it would be advisable to build on that strength and focus resources.

Secondly, they may not be successfully communicating their focus area and all the specific activities undertaken within that area. Suntory is a successful example, where the corporate focus on water (Mizu to ikiru “Living with water”) and active CSR communication and partnerships has evidently filtered down to create perceptions of a brand that cares for Environmental Resources. The moral for other brands is that if you believe in something and are taking action, then remember to communicate it.

Thirdly, overall media investment is likely a factor too. Leaders like Toyota, Google, Apple and so on have budgets that allow them to maintain and enhance their outright presence and brand perceptions, with probable halo effects on sustainability perceptions. Where increased media budget is not an option, smart targeting and brand strategy are how other brands will need to compete.

このリストには、アディダス、ダノン、ロクシタン、ラッシュ、イケアなど、サステナビリティが戦略の中心であると発信しつつも、その取り組みが高い認知を得られていないように思われるブランドがいくつかある（私たちが取材したブランドリーダーの1つがまさにこのケースで、大衆的な認知はないけれども、小規模の忠実なフォロワー群を形成することはできていた）。これにはいくつかの理由がある。

第一に、パタゴニアのように、企業としての強みがまんべんなく広くというよりも、特定の領域にある場合である。このケースにおいては、その強みをベースにして、リソースを集中させることが望ましい。

第二に、彼らはフォーカスした領域やその領域において実践している具体的な活動のすべてについての発信がうまくいっていないのかもしれない。サントリーはその成功例で、水に焦点を当てた企業活動（「水と生きる」）や積極的なCSRの発信、パートナーシップが、目に見える形で環境資源を大切にしているブランドという認知をつくりだし、徐々に浸透させていった。他のブランドにとっての教訓は、何かを信じ、行動を起こしているなら、それを必ず発信する、ということである。

第三に、メディア全体への投資も要因になる可能性が高いということだ。トヨタ、グーグル、アップルなどのブランドリーダーたちは、圧倒的なプレゼンスとブランド認知の維持と向上のための予算を持っており、サステナビリティ認知に関するハーロー効果も生み出しようと考えられる。メディア向けの予算を増やすことができない場合、スマートなターゲティングとブランド戦略こそが、他のブランドが対抗するために必要な方法である。



# Case Study 1: Toyota

## ケーススタディ 1: トヨタ

Toyota is perceived as Japan's leading sustainable brand, tackling society's most significant technological, economic, and social problems.

トヨタは、社会が抱える最も重要な技術、経済、社会の問題に取り組んでおり、日本を代表するサステナブルなブランドとして認知されている。

It has been over 30 years since Toyota launched the world's first mass-produced hybrid vehicle in Japan, the first generation Prius. Since then, over 15 million consumers worldwide have purchased a hybrid electric vehicle from Toyota, contributing to an estimated reduction in CO2 emissions by more than 120 million tonnes, compared to the sales of equivalent petrol vehicles<sup>7</sup>. But today, consumers recognise Toyota's holistic approach and its sustainable mission that goes far beyond simply reducing harmful vehicular emissions.

When asked to score brands based on their perception of how committed they are to each of six pre-defined areas of sustainability, Japanese consumers ranked Toyota in the top 3 for all categories except Basic Living Needs. Signature strengths for Toyota are perceived to be Social, Economic and Technological Development, suggesting a clear awareness amongst consumers of Toyota's sustainability efforts and philosophy. Nissan – the other auto brand surveyed – also features highly in these categories, though scoring almost half the points of Toyota.

The Wall Street Journal once wrote: "The emperor of Japan, its prime minister and nearly half of the population of the world's second-biggest economy have one thing in common: They all ride in Toyotas."<sup>8</sup> As Japan's biggest company by market capitalisation and its largest corporate employer, it is not surprising that Japanese consumers are more aware of Toyota's sustainable actions than other brands.<sup>9</sup>

トヨタが世界初の量産型ハイブリッド車である初代プリウスを発売して30年以上が経過した。以来、世界で1500万人の消費者がトヨタからハイブリッド電気自動車（HEV）を購入し、同数のガソリン車が販売された場合と比べ、推定1億2000万トン以上のCO2排出量削減に貢献してきている。<sup>7</sup> しかし今日、消費者は、単なる有害な車両排出ガスの削減を超えるトヨタの全社的なアプローチとサステナブルなミッションを認知している。

サステナビリティを定義する6つの領域のそれぞれへの取り組みに対する認知度に基づいて、ブランドを評価してもらったところ、日本の消費者は「基本的な生活のニーズのサポート」を除くすべてのカテゴリーでトヨタをトップ3内にランクインさせた。トヨタの強みは、「経済・技術開発を促進する（インフラ、成長など）」にあると認知されており、トヨタのサステナビリティへの取り組みや理念が消費者の間ではっきりと意識されていることがうかがえる。調査対象となったもう一つの自動車メーカーである日産も、これらのカテゴリーで高い評価を得ているが、トヨタのほぼ半分のスコアであった。

『ウォールストリート・ジャーナル』はかつて「日本の天皇、総理大臣、そして世界第二位の経済大国の国民の半数には、共通点が1つある。みんなトヨタ車に乗っている」と書いた。<sup>8</sup> 時価総額日本一、社員数第2位の企業である以上、他ブランドよりもトヨタのサステナブルな活動を日本の消費者が認知しているのも当然である。<sup>9</sup>

7. Toyota. 2020. Toyota passes 15 million hybrid electric vehicles global sales. <https://newsroom.toyota.eu/toyota-passes-15-million-hybrid-electric-vehicles-global-sales/> [Accessed 20 April 2021].\* (cutting repetition of title)

8. WSJ. 2010. Toyota's Influence Looms Over Japan. [www.wsj.com/articles/SB10001424052748703357104575044761211965140](http://www.wsj.com/articles/SB10001424052748703357104575044761211965140) [Accessed 20 April 2021].

9. Yahoo! ファイナンス. 2021. 連結従業員デイリーランキング-全市場:株式ランキング-Yahoo! ファイナンス. <https://info.finance.yahoo.co.jp/ranking/?kd=42&mk=1&tm=d&vl=a> [Accessed 18 May 2021].



## Japanese consumer perceptions of Toyota's sustainability

トヨタのサステナビリティに対する日本の消費者の認知度

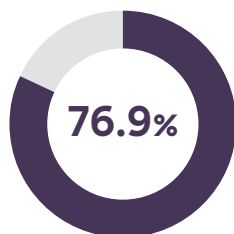
	Overall 総合	Basic living needs 基本的な生活ニーズのサポート	Economic/ technological development 経済・技術開発の促進	Social development 社会的発展の促進	Equal society より平等な社会の実現	Environmental resources 限りある資源の有効活用	Conservation 自然環境の保全	
1.	Toyota 20.1	Aeon 23.8	Toyota 41.7	Toyota 30.3	Google 11.6	Suntory 12.5	Suntory 17.9	Brand (%)
2.	Google 14.8	Uniqlo 21.3	Google 28.5	Google 23.0	Toyota 10.0	Toyota 12.4	Patagonia 13.4	
3.	Apple 12.6	Kao 20.1	Apple 27.2	Apple 19.6	Uniqlo 9.9	Muji 12.3	Toyota 12.0	
15.	Asahi 8.1	Toyota 14.1	Kirin 7.8	Asahi 17.3	Patagonia 5.0	Seven Eleven 5.0	Ajinomoto 5.9	

## Toyota signature sustainability strengths according to Japanese consumers

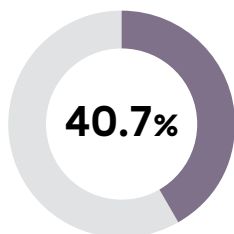
ブランド関与度別に見た、トヨタのサステナビリティの強み

## Economic/technological development

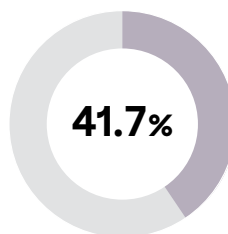
経済・技術開発の促進



Toyota high commitment  
トヨタへの関与が高いグループ



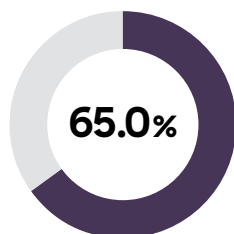
Rest of groups  
その他のグループ



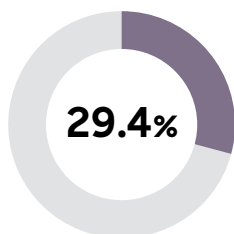
Average  
全体平均

## Social development

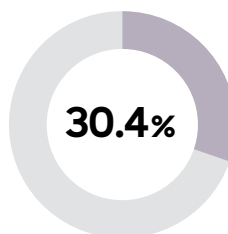
社会的発展の促進



Toyota high commitment  
トヨタへの関与が高いグループ



Rest of groups  
その他のグループ



Average  
全体平均

Our research shows that the more committed a consumer is to Toyota, the more they perceive Toyota to be a sustainable company, suggesting a deeper understanding of the brand's ethos – and going beyond mere hybrid ownership.

Arguably the most significant step towards a more sustainable future for Toyota came in 2018, when president Akio Toyoda announced that his company would transition from being an automaker to a 'mobility company providing mobility-related services', under the following corporate vision: Creating Mobility for All.

"In a diverse and uncertain world, Toyota strives to raise the quality and availability of mobility. We wish to create new possibilities for all humankind and support a sustainable relationship with our planet."<sup>10</sup>

With this came a formalisation of sustainability at Toyota, and clear communication around not only its commitment to environmental issues via initiatives such as Challenge2050 – a Zero CO2 emissions challenge across new vehicles, production plants and the vehicle lifecycle – but also a more holistic approach addressing Society and Governance issues. As such, today Toyota's approach to sustainability aligns closely with the ESG framework.

In terms of accountability, progress and impact, Toyota appears to demonstrate rigorous dedication to international standards and benchmarks – not least the Sustainable Development Goals (SDGs), the Global Reporting Initiative (GRI) and the sustainability Accounting Standards Board (SASB) – all of which are frequently referenced by Toyota in the context of sustainability-related imperatives and communications. Furthermore, Toyota makes its sustainability performance publicly available by publishing the Sustainability Data Book on an annual basis.

私たちの調査によると、トヨタへのコミット(関わり)の深い消費者ほど、トヨタをサステナブルな企業として認識しており、単なるハイブリット車の所有にとどまらず、ブランドの精神に対するより深い理解がうかがえる。

トヨタがよりサステナブルな未来に向けて最も重要な一歩を踏み出したのは、「Creating Mobility for all—すべての人に移動の自由と楽しさを」という企業理念のもと、自動車メーカーから「モビリティサービスを提供するモビリティカンパニーへの転換」を発表した2018年のことである。

「多様で不確実な時代において、トヨタはモビリティの品質と可用性を高めるべくつとめていきます。私たちはすべての人々のために新しい可能性を創出し、私たちの星、地球とのサステナブルな関係をサポートしたいと考えています<sup>10</sup>。」

これにより、トヨタにおけるサステナビリティの取り組みが形になり、「トヨタ環境チャレンジ2050」(新車、生産工場、車両のライフサイクルにおけるCO2排出量ゼロへのチャレンジ)を通じた環境問題への取り組みだけでなく、社会とガバナンスの問題にももっと全面的に取り組んでいくことをはっきりと発信し始めた。このように、今日トヨタのサステナビリティに対する取り組みは、ESGの枠組みにしっかりと沿ったものになっている。

説明責任、進捗状況、成果の観点において、トヨタは国際的な基準やベンチマーク、特にSDGs、GRI(グローバル・レポーティング・イニシアティブ)、SASB(サステナブル会計基準審議会)などに厳格に取り組む姿勢を見せている。トヨタはサステナビリティ関連の原則や発信のコンテキストにおいてこうした基準やベンチマークにしばしば言及している。さらに、トヨタは毎年『Sustainability Data Book』を発行し、サステナビリティ関連の成果を公表している。

10. Toyota, 2021. Toyota Philosophy | Vision & Philosophy | Company | Toyota Motor Corporation Official Global Website. Toyota Motor Corporation Official Global Website. <https://global.toyota/en/company/vision-and-philosophy/philosophy/> [Accessed 20 April 2021].

The role of the employee must also be attributed as a key factor in Toyota's evolution as a sustainable brand. Toyota recognised that in order to achieve sustainable growth and deliver their mission of 'Producing Mass Happiness for All,' the organisation would need to be structured in a way that enabled sustainable visions to be embedded in the way that every team operates. So, at Toyota every individual and every team is mandated to respond to how its work aligns with the corporate sustainability philosophy. Toyota is in essence, bringing its renowned engineering mentality to the way it tackles some of the world's largest social problems.

Toyota's transition from automaker to mobility services company has been accelerated through powerful collaborations, not least the establishment of MONET Technologies Inc, a joint venture with Softbank to "deliver an AI mobility revolution." Junichi Miyakawa, President and CEO of MONET Technologies Inc., says: "Together with our partners we will work to realise and spread innovative service that can resolve Japan's social mobility issues and create new value."

The venture aims to solve some of society's most pressing problems by launching an on-demand mobility service (AutonoMaaS) for buses and cars in Japan, with Toyota's e-Palette vehicles becoming integral to the service. This modular approach would enable autonomous vehicles to serve multiple purposes, be that ride-sharing, corporate shuttles, food delivery, logistics or services for the disabled or elderly. As a sustainability pioneer within its category in Japan, Toyota shows industry leadership in inspiring and educating its peers, with other auto brands now also joining the MONET venture – Isuzu, Suzuki, Subaru, Daihatsu and Mazda each acquire approximately 2% of its shares.<sup>11</sup>

トヨタがサステナブルなブランドへと進化するにあたって、従業員の役割も重要な要因として寄与しているのは間違いない。サステナブルな成長を達成し、「幸せを量産する」というミッションを実現するためには、社内全チームのオペレーションのあり方にサステナブルなビジョンが根付くような組織構造になる必要がある。そこで、トヨタでは、各個人と各チームが、同社のサステナビリティ理念に沿った仕事の進め方への対応が義務付けられている。つまり、トヨタは、その名高いエンジニアリング精神を、世界最大の社会問題に取り組むために活用しているのである。

自動車メーカーからモビリティサービスカンパニーへのトヨタの転換は、パワフルなコラボレーションを通して加速しており、特筆すべきは「AIモビリティ革命の実現」のためのソフトバンクとの合併企業、MONETテクノロジーズの設立である。MONETテクノロジーズの宮川潤一社長兼CEOは、「パートナーたちとともに、私たちは日本社会のモビリティ問題を解決し、新しい価値の創出を可能にする革新的なサービスを実現し、世の中に広げていくために尽力していくつもりです」と述べている。

このベンチャー企業の目的は、トヨタのEV「e-Palette」をサービスに組み込み、日本におけるバスや車のオンデマンドモビリティサービス (AutonoMaaS) を実現することで、最も喫緊の社会問題を解決することにある。このモジュラーアプローチは、ライドシェアや企業用シャトルバス、フードデリバリー、物流、あるいは障害者や高齢者のためのサービスなど、自律走行車をさまざまな目的に活用することを可能にするだろう。日本でのこのカテゴリーにおけるサステナビリティのバイオニアとして、トヨタは同業他社に刺激と情報を与えて業界におけるリーダーシップを発揮しており、今では他の自動車ブランドもMONETと提携し、いすゞ、スズキ、スバル、ダイハツそしてマツダは、それぞれ約2%の株式を取得する予定である。<sup>11</sup>

11. Auto Futures. 2020. Japanese Car Companies Invest in Next Gen Mobility Venture MONET – Auto Futures. [www.autofutures.tv/2019/06/28/self-drive-venture-monet/](http://www.autofutures.tv/2019/06/28/self-drive-venture-monet/) [Accessed 20 April 2021].



In 2014, the financing arm of Toyota (TMCC) introduced the auto industry's first-ever asset-backed Green Bond, to support the development and sale of environmentally friendly vehicles. TMCC had issued four Green Bonds totalling \$6.1 billion as of December 31, 2020, and in March 2021 announced plans to issue up to 500 billion yen (US\$4.7 billion) "Woven Planet Bonds," aimed at funding projects that contribute to UN Sustainable Development Goals (SDGs).<sup>12</sup> The bond program has been independently reviewed by Sustainalytics, which found that Toyota leads its competitors in supporting its carbon transition through green bond investments across the categories of use of proceeds, project evaluation and selection, management of proceeds and reporting.

The Green Bond strategy can be viewed as a prime example of economic and technological advancement coming together, and our research shows that consumers recognise Toyota's efforts in this space – not least amongst people who are highly and moderately committed to the brand.

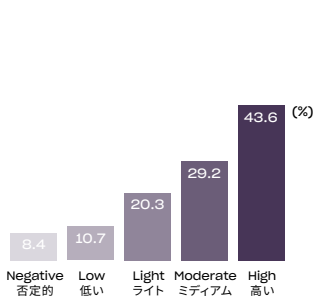
2014年、トヨタの金融部門（TMCC）は、環境に優しい自動車の開発と販売をサポートするために、自動車業界初の資産担保型グリーンボンドを導入した。TMCCは2020年12月31日の時点で4種のグリーンボンドを合計61億ドル発行し、2021年3月には国連のSDGsに貢献するプロジェクトに資金供給するため「Woven Planet（ウーブン・プラネット）債」を5000億円（47億ドル）まで発行すると発表した。<sup>12</sup> この社債プログラムについてはSustainalyticsによる独立的なレビューが行われ、トヨタは収益の利用、プロジェクトの評価と選択、収益とレポーティングの管理というカテゴリーに関し、グリーンボンド投資を通じた低炭素への移行において競合他社をリードしていることが明らかになった。

グリーンボンド戦略は、経済的発展と技術的発展を組み合わせた最たる例と言える。私たちの調査によれば、消費者はこの分野でのトヨタの取り組みを認知しており、とりわけ、トヨタのブランドに対するコミットメントが高い人々および中程度の人々の間で認知されている。

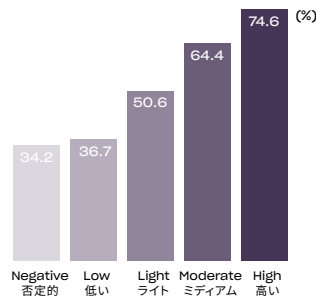
12. Segal, M., 2021. Toyota to Issue up to \$4.7 Billion "Woven Planet Bonds" Supporting SDG Initiatives – ESG Today. ESG Today. [www.esgtoday.com/toyota-to-issue-up-to-4-7-billion-woven-planet-bonds-supporting-sdg-initiatives/](http://www.esgtoday.com/toyota-to-issue-up-to-4-7-billion-woven-planet-bonds-supporting-sdg-initiatives/) [Accessed 20 April 2021].

Consumer awareness of Toyota sustainability efforts by engagement group  
トヨタのサステナビリティへの取り組みに対する消費者の認知度(サステナビリティ意識のグループ別)

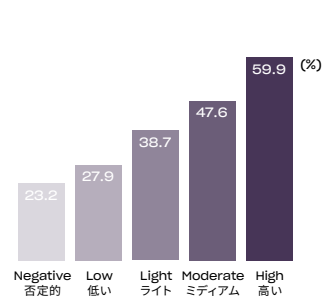
Basic living needs  
基本的な生活ニーズのサポート



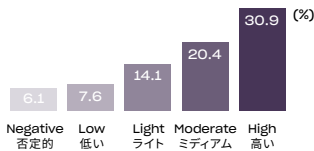
Economic/technological development  
経済・技術開発の促進



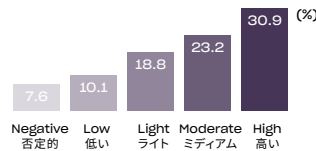
Social development  
社会的発展の促進



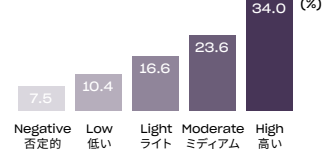
Equal society  
より平等な社会の実現



Environmental resources  
限りある資源の有効活用



Conservation  
自然環境の保全





In its own words, Toyota's sustainability journey can be viewed in three stages:

1. Founding spirit and technologies cultivated through manufacturing
2. Transformation into a mobility company
3. Contributing to solving social issues

Toyota's most significant sustainability initiative to date is the prototype city of the future, the Woven City – a 175 acre connected ecosystem, at the foot of Mt. Fuji, powered entirely by hydrogen fuel cells. The infrastructure of Woven City aims to create a real-life environment for the development of new services and products by connecting goods, information, and cities through software and connected technology centred on people – Toyota's boldest step yet, in its mission to solve social issues.

Sustainable growth, it could be argued, is absolutely engrained in the DNA of Toyota. It has not only excelled in defining a clear set of sustainability goals and actions, but also in bringing Japanese consumers along on this journey through distinct consumer-facing initiatives and communications. In its next chapter, through initiatives such as The Woven City, the world will be eager to see if Toyota can deliver meaningful impact in tackling Japan's social problems.

トヨタのサステナビリティへのジャーニーは、同社の言葉によると3つのステージに分けて考えることができる。

1. 創業の精神とモノづくりで培った技術
2. モビリティカンパニーへの変革
3. 社会課題解決への貢献

トヨタのこれまでに行ってきたサステナビリティ関連での最も重要な取り組みは、未来都市のプロトタイプ「ウーブン・シティ」である。これは、富士山のふもとに、電力をすべて水素燃料電池でまかなう175エーカー（約70.8万平方メートル、東京ドーム15個分）のつながるエコシステムである。ウーブン・シティのインフラは、人を中心としたソフトウェアと連携されたテクノロジーによってモノ、情報、都市をつなぐことで、新しいサービスや製品開発のためのリアルな環境づくりを目的としている。この試みは、社会課題解決のためのトヨタのミッションのなかでも、これまでになく大胆なステップである。

サステナブルな成長は、トヨタのDNAのなかに確実に深く根付いていると言える。トヨタは、サステナビリティの実現のために、目標や行動を明確に定義することだけではなく、消費者に向けた独自の取り組みやコミュニケーションを通じて、このジャーニーに日本の消費者を誘ってきた。今後、ウーブン・シティなどの先進的な取り組みを通じて日本の社会課題に取り組むなかで、トヨタが有意義な成果を達成できるかどうか、世界は注視していただく。





## Case Study 2: Patagonia

### ケーススタディ 2：パタゴニア

From its home in California, Patagonia is widely recognised as an activist brand with unerring dedication to saving our natural planet. Yet in Japan, the majority consumers appear to have relatively low awareness of Patagonia's environmental mission and impact.

カリフォルニアを本拠地とするパタゴニアは、地球の自然環境を守るためにたゆまぬ献身を続ける活動的なブランドとして広く認知されている。しかし日本では、パタゴニアの環境保護に対する使命や成果について、消費者の大多数の認知は比較的低いようである。



Patagonia's corporate vision has remained unchanged for 50 years: Build the best product, cause no unnecessary harm, use business to inspire and implement solutions to the environmental crisis. Bold environmental goals such as a commitment to carbon neutrality by 2025 (and now plans for climate positivity), the 1% donation pledge, fair trade and organic cotton, and a commitment to the increased use of recycled materials, Patagonia is viewed as a pioneer by brands both in and out of category and has been awarded status as a 'UN Champion of the Earth.'

Patagonia's recent move into responsibly sourced food through its Provisions proposition, shows that the company is not afraid of tackling some of the world's most complex, urgent problems, and that their mission is authentic:

"With Provisions, we make that turn and step toward a new kind of future. One filled with deeply flavourful, nutritious foods that restore, rather than deplete, our planet. A future with widespread adoption of Regenerative Organic Certification, which ensures that food is produced in ways that build soil health, ensure animal welfare and protect agricultural workers. In short, I'm talking about foods that are a key part of the solution instead of the problem.

That's the revolution I want to be a part of. Why is Patagonia making and selling food? The real question, to me, is how could we not? I realise, now more than ever, that the requisites for a thriving business and thriving people are one and the same."

— Yvon Chouinard, Founder Patagonia<sup>13</sup>

パタゴニアの企業理念は50年間変わっていない。最高の製品をつくり、環境に与える不必要な悪影響を最小限に抑える。そして、ビジネスを通じて環境危機に警鐘を鳴らし、解決に向けて実行する。2025年までにカーボンニュートラル達成（現在はclimate positivityのための計画）、自然環境の保護／回復のために売上の1%を活用するという誓約、フェアトレードとオーガニックコットンの利用、リサイクル素材の使用拡大への取り組みなど、環境保護のために大胆な目標を掲げるパタゴニアは、同業のみならず他の業種カテゴリーのブランドからもパイオニアと見なされており、「国連チャンピオン・オブ・ジ・アース」賞を受賞している。

「プロビジョンズ」というテーマを掲げ、責任ある原料からつくられた食品に踏み出したパタゴニアの最近の動きは、同社が世界で最も複雑で喫緊の諸問題にひるまず取り組む姿勢や、彼らの使命が本物であることを示している。

「『プロビジョンズ』を手段として、我々はその方向を変え、新しい種類の未来に向かって踏み出す。地球を枯渇させるのではなく、修復し、風味豊かで栄養価の高い食品で満たされた未来。土壌の健康を構築し、動物の福祉を確実にし、農業従事者を保護する方法で食品が生産されることをたしかにするリジェネラティブ・オーガニック認証が広く適用される未来。要するに、私が話している食品は、問題ではなく、解決策の重要な部分だ。

それが、私が参加したい革命だ。なぜ、パタゴニアは食品を製造し、販売しているのか？私にしてみれば、適切な質問は、どうしてできないことがあるのか？である。事業を成功させるのも人びとの生活を豊かにするのも、必要な条件は同じだということを、私はいままで以上に理解している。」

—イヴォン・シュイナード、パタゴニア創業者<sup>13</sup>

13. Chouinard, Y., 2020. Why Food?. [online] Patagonia Provisions. [www.patagoniaprovisions.com/pages/why-foodessay](http://www.patagoniaprovisions.com/pages/why-foodessay) [Accessed 20 April 2021].



Through their leadership in sustainable business, Patagonia has driven other global brands to adopt more sustainable practices in turn. Not least through bold advertising campaigns, such as the infamous New York Times page that told customers not to buy their jacket on Black Friday, or in more recent times with initiatives such as the Ironclad Guarantee, and the Worn-wear program. This invites customers to buy second-hand Patagonia products, and has now become a valid business, growing by 40% in 2020 and adopted by other outdoor apparel brands such as The North Face and Arc'teryx.<sup>14</sup> While other brands show signs of progression, Patagonia's mission stands alone in terms of meaning and impact.

For consumers in Japan, our research shows that the more committed they are to sustainability, the more they perceive Patagonia to be a sustainable brand – this is especially true in areas such as Conservation and Environmental Resources, where Patagonia has historically focused.

パタゴニアは、サステナブルなビジネスにおけるリーダーシップを発揮することで、他のグローバルブランドがサステナブルな取り組みをもっと実践するよう後押ししてきた。とりわけ、『ニューヨーク・タイムズ』紙上でブラックフライデー（アメリカの感謝祭翌日のセール）にパタゴニアのジャケットを買わないで、と訴えて世間を騒がせた大胆な広告キャンペーンや、もっと最近ではアイアンクラッド保証やWorn-Wearプログラムなどのイニシアチブがそうである。これは消費者にパタゴニアの中古品を買うように促すもので、2020年には40%の成長を見せた有効なビジネスとなっており、ノースフェイスやアークテリクスなど他のアウトドアアパレルブランドにも採用されている。<sup>14</sup> 他のブランドも前進の兆しを見せてはいるものの、パタゴニアのミッションはその意義と成果において際立っている。

日本の消費者においても、パタゴニアがサステナビリティにコミットすればするほど、サステナブルなブランドとしての認知が高くなっていくことを私たちの調査は示している。—このことは、パタゴニアがこれまでに注力してきた「自然環境の保全と限られた資源の有効利用」などの分野で特に顕著である。



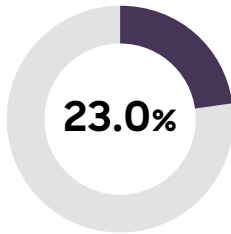
14. Youra, S., 2020. What Makes Patagonia a World Leader in Sustainability. [online] Medium. <https://medium.com/climate-conscious/what-makes-patagonia-a-world-leader-in-sustainability-486073f0daa> [Accessed 20 April 2021].

### Patagonia signature sustainability strengths according to Japanese consumers

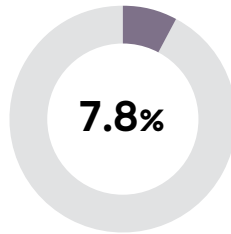
日本の消費者が考えるパタゴニアのサステナビリティの強み

#### Environmental resources

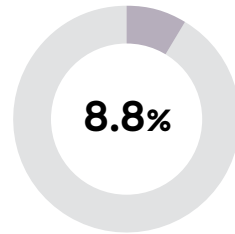
限りある資源の有効活用



Patagonia high commitment  
パタゴニアの関与が高いグループ



Rest of groups  
その他のグループ



Average  
全体平均

#### Conservation

自然環境の保全



However, in general these scores are lower than we would anticipate. When we benchmark Patagonia against other outdoor apparel brands such as Montbell and The North Face, we see only minor improvements in Patagonia scores – this in spite of Patagonia’s perception in North America as a sustainability pioneer. This would suggest a relatively low awareness of Patagonia’s mission and environmental activism in Japan.

Furthermore, when we compare Patagonia with the outright leader in our research, Toyota, we see that Patagonia scores below average overall (7% vs 15%). This perhaps is less surprising given how deeply engrained Toyota is in Japanese society, but significant all the same.

In Japan, Patagonia has also established the viability of the “green premium” business model, and inspired other businesses to develop and strengthen their sustainability strategy. Yet the company has yet to achieve the same level of consumer understanding that it enjoys in North America. Becoming more deeply engrained in communities in Japan by telling local, original stories will be critical to unlocking success – and the 22 stores, which Patagonia views as community hubs will be at the heart of this.

しかし、これらのスコアは全般的に、私たちが予想していたよりも低いものだった。モンベルやノースフェイスなど他のアウトドアアパレルブランドとパタゴニアを比較した場合、パタゴニアのスコアに見られる優位性はわずかであった。—北米においてはサステナビリティのバイオニアとしての認知度があるにもかかわらず、このような結果となった。このことは、日本において、パタゴニアのミッションや環境保護運動に対する認知度が比較的低いことを示している。

さらに、私たちの調査において際立ったリーダーであるトヨタと比較すると、パタゴニアのスコアは全体的に平均以下（7%対15%）である。このことは、トヨタが日本社会において非常に深く根付いていることを考えれば、驚くべきではないだろうが、それでもやはり重要なポイントである。

日本においても、パタゴニアは「グリーンプレミアム」ビジネスモデルを確立し、他の企業が彼らのサステナビリティ戦略を開発・強化するためのきっかけとなった。しかし、パタゴニアは同社が北米で享受しているのと同レベルの消費者による理解を得るには至っていない。地域に根ざした独自のストーリーを伝えることで、日本のコミュニティに深く浸透していくことが成功への鍵となり、パタゴニアがコミュニティのハブと位置づける22の店舗がその中心となっていく。

### Patagonia sustainability perception scores

#### パタゴニアのサステナビリティに対する認知度





With community in mind, a large part of Patagonia's environmental work in Japan has been at the grass roots level, signalling its commitment to protecting the local natural environment with dozens of grants to support Japanese projects – covering a broad range of conservation themes such as recovery activities for native peoples, support for movements against damming, preventing coal plants and slowing deforestation. We see that nurturing youth activism is a priority, with educational programs via the Climate activism school and working with snow activism groups like POW - Protect Our Winters and other NGOs.

Encouragingly, our data shows that Japanese consumers with a high commitment to Patagonia exhibit traits that align closely with Patagonia's ethos regarding the apparel industry – perhaps inspired by Japanese fundamentals such as an appreciation for nature and concepts such as *mottainai*. We believe this represents an opportunity for Patagonia in Japan.

Generally speaking, Japanese consumers have been slow in reacting to the urgency of the climate crisis, and brands like Patagonia have great potential to bring consumers on a journey from light eco-consciousness to real, meaningful impact. For consumer perceptions to evolve, and for Patagonia to bring more Japanese consumers into their environmental mission, it must find ways to have a bigger voice.

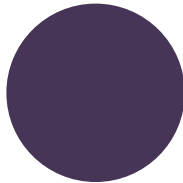
日本におけるパタゴニアの自然環境保護活動の大部分は、コミュニティを念頭において草の根レベルで展開されており、日本のさまざまなプロジェクトをサポートする数十種の助成金プログラム—先住民のための回復活動、ダム建設反対運動へのサポート、石炭火力発電所の増設阻止、森林伐採の中止など、幅広い種類の自然環境保護活動をカバーを実施するなど、地域の自然環境の保護へのコミットメントを示している。青少年の活動の育成が優先されており、クライメート・アクティビズム・スクール（気候のための行動を学ぶ）を通じた教育的プログラムや、POW-Protect Our Wintersをはじめとするスノー・アクティビズムのNGOとの連携を図っている。

心強いことに、私たちのデータによると、パタゴニアに対するコミットメントが高い日本の消費者は、アパレル産業に対するパタゴニアの精神（エートス）と一致する特徴を見せている—おそらく、自然を大切する心や「もったいない」といった概念など、日本人の根本にある考え方にも刺激を受けているのだろう。私たちは、このことが、日本においてパタゴニアがさらに成長できる機会があることを示していると考えている。

一般的に、気候変動の緊急性に対する日本の消費者の反応は遅れており、パタゴニアのようなブランドが、ライトなエコ意識から本質的で意義の深い成果を生み出すまでの道りに消費者を導いていくことに大きな可能性を秘めている。消費者の認識を進化させ、より多くの日本の消費者にパタゴニアの環境問題への使命に参加してもらうためには、より大きな声を上げる方法を見つけなければならない。

Sustainability consciousness of group with high commitment to Patagonia

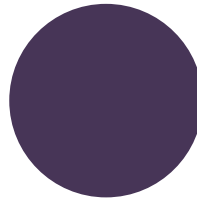
パタゴニアへの関与が高いグループのサステナビリティ意識



**118%**

More likely to buy based on quality than price

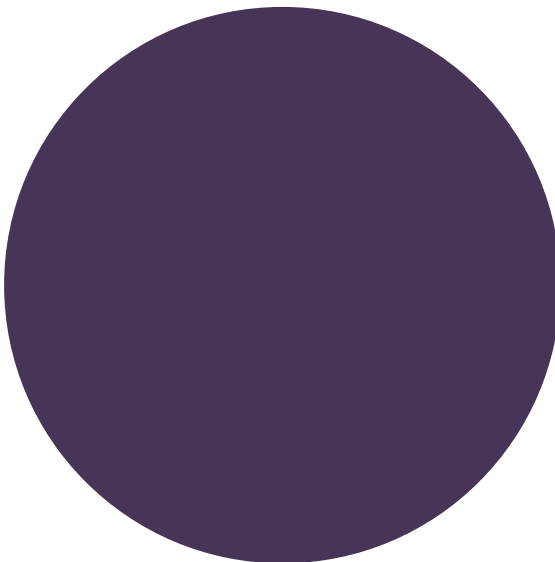
価格より品質を優先して購入する



**128%**

More likely to believe they can have a positive effect on the environment through choice

消費者の選択により、環境に良い影響を与えることができる



**368%**

More likely to buy second-hand because it is better for the environment

環境に優しいから中古品を購入する

## Case Study 3: L'Occitane

### ケーススタディ 3 : ロクシタン

Few Japanese consumers recognise L'Occitane's commitment to sustainable practices, in spite of a rich history of progressive and meaningful actions.

先進的かつ有意義な活動に取り組んできた豊かな歴史があるにもかかわらず、ロクシタンのサステナブルな取り組みを認知している日本の消費者の数は非常に少ない。





In 1976, a 23-year old Olivier Baussan asked customers of his small botanical oils stall, to return their empty glass bottles for refilling or recycling at the local glass factory. Inspired by a passion for the natural resources and traditional production techniques of Provence, L'Occitane now has +1600 retail locations in more than 80 countries worldwide - including +160 retail outlets in Japan.<sup>15</sup>

Critical environmental studies have long pointed to the establishment of mass markets and the commodification of natural resources as a key contributor to lack of traceability and associated supply chain issues. Today, an estimated 90% of ingredients used in new L'Occitane products are sourced from natural raw materials, a large proportion of them from regional Provence in France - an area the company views as its number one supplier.<sup>16</sup> As consumers increasingly associate source of origin with quality, L'Occitane's regional association with Provence provides it with authenticity, a true point of differentiation and importantly the opportunity to limit the negative impact it has on the natural environment from which it sources the vast majority of ingredients.

L'Occitane's commitment to conservation of biodiversity in Provence is embodied by programs supporting the responsible harvest of wild flowers, the restoration of bee populations, and ensuring that immortelle and lavender fields are managed consciously and sustainably - all under a formal partnership with the International Union for Conservation of Nature. Beyond Provence, L'Occitane uses Burkina Faso as its primary source of Shea Butter, which is 100% organic and made using traditional methods. It is certified Fair Trade and all the shea butter is directly purchased from the women's shea butter cooperatives.

1976年、23歳のオリビエ・ボーサンは、植物のエッセンシャルオイルを販売する彼の小さな屋台を訪れるお客に、空のボトルを持ってきてもらえないかとたずねた。中身を補充したり地元のガラス工場でリサイクルしたりするためだ。プロヴァンス地方の自然資源と伝統的なオイルの製造法への情熱から生まれたロクシタンは、今では世界80カ国以上に1600店以上の店舗を展開している。そのうち、160店以上は日本にある。<sup>15</sup>

批判的な環境研究では、大量消費市場の成立と天然資源のコモディティ化がトレーサビリティの欠如とそれに伴うサプライチェーンの問題の主な原因の一つであると、長年指摘されてきた。今日、新しいロクシタンの製品に使われている原料の約90%は自然原料由来のもので、その多くはフランスのプロヴァンス地方一同社が第一のサプライヤーと見なす地方で生産されている。<sup>16</sup> 消費者がますます原産地と品質を結びつけるようになってきている中で、プロヴァンス地方の生産者たちとのパートナーシップがロクシタンのオーセンティシティ（本物であることによる信頼性）を生み出している。これが真の差別化のポイントであり、大部分の原料を調達する自然環境へのネガティブな影響を抑える機会となっている点で重要である。

プロヴァンス地方の生物多様性保護に対するロクシタンの取り組みは、責任ある野草の収穫のサポート、ミツバチの数の回復、そして永久花やラベンダーの畑を心をこめてサステナブルに管理することなど、さまざまなプログラムすべてのプログラムは国際自然保護連合（IUCN）との正式なパートナーシップの下にある一によって実践されている。プロヴァンス地方以外にも、ロクシタンのシアバターの主要な原産地はブルキナファソだが、伝統的な製法を使い、100%オーガニックで生産されている。フェアトレードの認定も受けており、すべてのシアバターを女性生産者がつくるシアバター組合から直接購入している。

15. Ridder, M., 2021. L'Occitane: number of retail stores worldwide by country 2020 | Statista. [www.statista.com/statistics/753823/l-occitane-retail-stores-by-country/#:text=As%20of%20March%2031%2C%202020,directly%20by%20the%20Group%20worldwide.](https://www.statista.com/statistics/753823/l-occitane-retail-stores-by-country/#:text=As%20of%20March%2031%2C%202020,directly%20by%20the%20Group%20worldwide.) [Accessed 20 April 2021].

16. Group L'OCCITANE. 2021. Sustainability | L'OCCITANE Group. <https://group.loccitane.com/commitments/sustainability> [Accessed 20 April 2021].

Plastics are a key theme for L'Occitane. The company has never used plastic bags in their stores, and has a worldwide policy of not using plastic cups, straws or cotton buds. As early as 2008, the company began to introduce refill packs, and there are now 15 refill pack products in the range, which use 90% less packaging in comparison to the original containers. Currently, approximately 30% of the plastic used in bottles is recycled plastic, with the goal of reaching 100% by 2025, and a global partnership with TerraCycle since 2014 means that consumers can now return cosmetics containers in-store at across over 30% of L'Occitane outlets worldwide.<sup>17</sup>

In March 2021, L'Occitane opened doors to a flagship sustainability concept store in Hong Kong, where guests can participate in activities such as a three-minute carbon footprint evaluation, or sustainability workshops with a focus on recycling awareness, in partnership with A Plastic Ocean Foundation (APO) – a Hong Kong-based charitable organisation dedicated to raising awareness against plastic pollution. Shoppers can also register for the #MEGA (Make Earth Green Again) Sustainable Rewards Program and earn rewards for conscious actions such as returning empty cosmetics containers (from any brand).

プラスチックもロクシタンの重要なテーマである。店舗でプラスチック製バッグを使用したことはいまだかつてなく、世界中でプラスチック製のカップ、ストロー、綿棒は使わないというポリシーを徹底している。2008年には早々に詰替用パックを導入し始め、現在は15種類の詰替用製品があるが、これらは元の容器に比べて包装を90%削減している。現在、ボトルに使われているプラスチックの約30%は再生プラスチックであり、2025年までに100%を達成する目標を掲げている。<sup>17</sup> 2014年からTerraCycleとグローバルなパートナーシップを結んでおり、今では世界中のロクシタンの店舗の30%において、消費者が化粧品容器を返却できるようになった。

2021年3月、ロクシタンは香港にサステナビリティをコンセプトとして掲げる旗艦店をオープンした。A Plastic Ocean Foundation (APO) – プラスチックごみ問題への意識向上に取り組む香港の慈善団体 – とのパートナーシップを結んでおり、3分間のカーボンフットプリント評価や、リサイクルの意識向上にフォーカスしたサステナビリティ・ワークショップなどの活動に参加できる。また、買い物客は#MEGA (メイク・アース・グリーン・アゲイン Make Earth Green Again) サステナブルリワードプログラムに登録でき、空になった化粧品容器 (ブランドは問わず) を返却するといった意識的な行動に応じてリワード (報奨) を手に入れることができる。



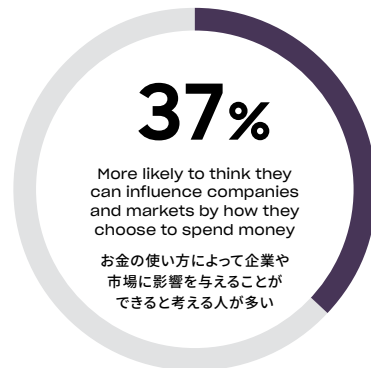
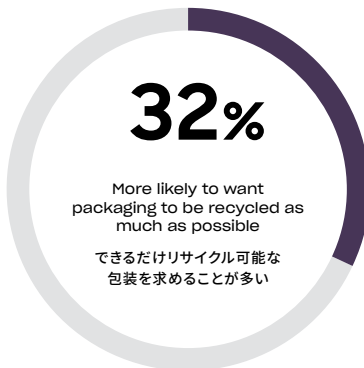
17. L'Occitane. 2021. [www.loccitane.com/en-us/terracycle](http://www.loccitane.com/en-us/terracycle) [Accessed 20 April 2021].

While L'Occitane recognises that it could still do better – Palm Oil, for example, still features as an ingredient in a minority of products – in many ways, it could be argued that the company is a model actor when it comes to progressive, sustainable practices within the cosmetics industry.

Amongst consumers who are highly committed to L'Occitane in Japan, we recognise traits that align closely with the company's philosophy and mission. For example:

まだ取り組めることがたくさんあるとロクシタンは認識している—例えばパームオイルはいまだに少数製品の原材料に使われている—しかし、化粧品産業における先進的でサステナブルな慣行については、同社が模範的な活動企業であると言えるだろう。

日本のロクシタンに傾倒している消費者の中には、ロクシタンの理念やミッションに近い特徴があると考えている。たとえば：





## Japanese consumer perceptions of L'Occitane's sustainability

ブランドのサステナビリティに関する総合的な認知度(サステナビリティ分野別)

	Overall 総合	Basic living needs 基本的な生活 ニーズのサポート	Economic/ technological development 経済・技術開発 の促進	Social development 社会的発展 の促進	Equal society より平等な社会 の実現	Environmental resources 限りある資源 の有効活用	Conservation 自然環境 の保全	
1.	Toyota 20.1	Aeon 23.8	Toyota 41.7	Toyota 30.3	Google 11.6	Suntory 12.5	Suntory 17.9	Brand (%)
2.	Google 14.8	Uniqlo 21.3	Google 28.5	Google 23.0	Toyota 10.0	Toyota 12.4	Patagonia 13.4	
3.	Apple 12.6	Kao 20.1	Apple 27.2	Apple 19.6	Uniqlo 9.9	Muji 12.3	Toyota 12.0	
4.	Uniqlo 12.6	Muji 19.7	Nissan 25.3	Amazon 17.3	Apple 8.9	Uniqlo 11.7	Muji 10.9	
5.	Aeon 12.2	Seven Eleven 19.5	Amazon 18.9	Nissan 15.1	Amazon 8.2	Patagonia 8.8	Aeon 10.0	
25.	Montbell 5.1	Adidas 5.7	Ikea 5.3	Family Mart 5.7	Asahi 4.0	Family Mart 3.9	L'Occitane 3.7	
30.	The North Face 4.3	Schick 4.3	Montbell 4.5	Danone 4.4	Kirin 3.7	L'Occitane 3.2	Nike 3.1	
32.	New Balance 3.8	Montbell 3.8	Danone 3.9	H&M 4.1	L'Occitane 3.5	New Balance 2.7	New Balance 2.6	
34.	L'Occitane 3.5	Facebook 3.6	The North Face 3.4	L'Occitane 3.9	SK-II 3.2	Schick 2.6	SK-II 2.3	
35.	Schick 3.2	L'Occitane 3.4	L'Occitane 3.2	Schick 3.6	Danone 3.1	Netflix 2.4	Netflix 2.2	

When we compare L'Occitane with the other brands in our research, we see that the company ranks amongst the top 6 lowest in perceived sustainability across all categories, with the exception of Conservation where it scores only marginally higher. In recent years, L'Occitane has shown itself to be a positive, local actor through a partnership with the Kumamoto Foundation, supporting reforestation projects in Kyushu, a 5m Euro donation to the redevelopment of Fukushima – which may account for Conservation being the sustainability category for which L'Occitane is best perceived in Japan.

L'Occitane views sustainability as part of a larger consumer trust agenda, where elements such as product quality and high standards of customer service all contribute to building lasting relationships with committed consumers. While L'Occitane's mission is authentic and its products are loved by a large number of Japanese consumers, showing a strong commercial performance, there is still ample scope for communicating its philosophy and having meaningful impact in Japan, where cosmetics consumers continue to value product efficacy (eg. anti-ageing) and sensoriality (eg. foaming), over naturality.

私たちの調査において、ロクシタンを他のブランドと比較すると、ロクシタンは全カテゴリーにおけるサステナビリティの認知ランキングは6位とふるわないが、自然保護だけは例外でわずかにスコアが高い。近年、ロクシタンは、Kumamoto Foundation とのパートナーシップを通して九州で森林再生プロジェクトを支援したり、福島復興のために500万ユーロの寄付を行うなど、積極的な地域活動の主体としての存在感を示している。ロクシタンがサステナビリティのカテゴリーの中で自然保護に関して最もよく認知されている理由は、こうした取り組みにあるのかもしれない。

ロクシタンはサステナビリティを、大きな意味合いでは消費者から信頼感の一環と捉えており、製品の品質や高水準な顧客サービスといった要素が、熱心な消費者との長期的な関係構築に貢献している。ロクシタンの使命は本物であり、製品は日本の多くの消費者から愛されている。好調な業績を示しているが、消費者がナチュラルであることよりも製品の効果効能（アンチエイジングなど）や使い心地（泡立ちなど）を重視する日本においては、同社の哲学を発信し、意義のある成果を上げる余地が今も十分に存在している。

## Chapter 3

# How can brands stay competitive in their approach to sustainability?

ブランドがサステナビリティへの取り組みで競争力を維持するにはどうすればよいか？



The brand leaders we interviewed agreed that, sooner or later, sustainability would become the new normal. Complete sustainable credentials will become table-stakes in all B2C and B2B categories – no longer a differentiator, but a mere cost of entry, like product quality or absence of scandal nowadays. All commented that it was difficult to articulate a clear transition strategy and none showed confidence in predicting a timescale for change. Yet there was at least consensus that each business is on its own journey towards that point.

With regards to competitors, there appears to be a number of different approaches, ranging from a determination to always be “out in front” at one extreme, to an intent to “follow our customers” and let others brands take the lead at the other extreme. In between, the ground is mapped out in multitude ways relative to the unique set of factors, risks and opportunities for the respective businesses.

The majority of those interviewed were able to share specific sustainability efforts from recent years, including examples at the individual product-brand, master-brand and corporate commitment levels, with a bias towards the environmental dimension of sustainability clearly evident. Sustainability-related attributes at the product-brand and master-brand levels were frequently put into a competitive context, showing that sustainable “claims” are now well and truly part of market dynamics. The need for a holistic, integrated approach across these levels and a company’s web of physical and social impacts was stated clearly by some but not all.

私たちがインタビューしたブランドリーダーたちは、遅かれ早かれ、サステナビリティが新たな常識になるだろうという意見で一致していた。B2CとB2Bのすべての業種カテゴリーにおいて、サステナビリティの信頼性を完全に備えていることは当然の事となるだろう。もはや差別化要因ではなく、今日において製品品質の確保やスキャンダルの排除がそうであるように、単なる参入コストの一つとなるだろう。どのブランドリーダーもは明確な移行戦略を打ち出すのは難しいとコメントし、変化に要するタイムライン予測に自信がある人も皆無だった。それでも、少なくとも、その時に向けて、それぞれの企業が独自のジャーニーを歩んでいるというコンセンサスはあった。

ブランド間の競争については、一方では常に「トップに立つ」という姿勢から、他方では「自分たちのカスタマー（顧客）に従って」行動し、他のブランドにリードしてもらおうという姿勢まで、多種多様なアプローチが存在しているようだ。その間には、各ブランドのビジネスそれぞれに要因やリスク、機会のユニークな組み合わせがあり、それに関連して多種多様な手法が存在している。

インタビューを行ったブランドの大半は、個別の製品ブランド、マスターブランド、および企業による取り組みレベルの例など、明らかに環境面のサステナビリティへの傾斜はあるものの、近年、サステナビリティに関する特別な取り組みを共有できた企業である。製品ブランドおよびマスターブランドレベルのサステナビリティに関する特徴は、しばしば競争的なコンテキストに投入されており、サステナブルな「主張」が今ではすっかり、真の意味で市場のダイナミクスの一部になっていることを示している。これらのレベルにまたがるホリスティックで統合的なアプローチや、企業のウェブに物理的かつ社会的なインパクトをもたせることの必要性は、全ブランドではないもののいくつかのブランドが明確に述べていた。







Leaders today feel rising pressure or expectations to take greater responsibility for impact and to demonstrate it via progress against stated targets, the SDGs framework, improving ESG scores, or growth in sales of sustainably-positioned products or services, with the most common reasons cited for this increase being:

- Regulatory pressure – already in play in the EU, coming to the US, expected to hit Japan soon
- Internal (staff) expectation – typically collaborative but sometimes activist in nature
- Shareholder desire for sustainability proposition-driven growth – particularly global enterprises
- Fear for reputational damage for not acting quickly enough or at sufficient scale
- Rising consumer demand – still low in Japan but seen as likely to accelerate as it has overseas
- The threat to current market share from sustainably-purposed disruptor brands
- A personal sense of responsibility to make a positive contribution

In the context of the inevitable normalisation of sustainability, and the pressure on brands that is currently mounting from multiple angles, business leaders are seeking insights to guide them on their journey. While every case is unique, there are three common areas where all leaders can start building or enhancing their competitive advantage: Integrated Strategy, Enhanced Innovation and, especially for marketers, Authentic Storytelling.

今日のリーダーたちは、提示した目標やSDGs（持続可能な開発目標）の枠組みにおける進捗状況、ESGスコアの改善、サステナブルなポジションをもつ製品やサービスの売上の成長を通じて、影響力を発揮する責任をこれまで以上に持ち、それを明示すべきであるというプレッシャーや期待の高まりを感じている。こうした高まりへの理由として最も多く挙げられているのは以下の通りである：

- 規制からのプレッシャー – EUがリードし、米国もバイデン政権下で急加速しており、日本も追いつくことが期待されている
- 社内（スタッフ）の期待 – たいていは協力的だが、ときに生まれながらのアクティビストもいる
- 株主からのサステナビリティの提案を通じた成長への要求 – とくにグローバル企業
- 十分なスピードと規模で行動を起こさないことが招くレピュテーションリスクへの懸念
- 消費者からの高まる需要 – 日本ではまだ低いが、海外では加速傾向が見られる
- サステナブルな目的を掲げるディスラプターブランドによる、現在の市場シェアへの脅威
- ポジティブな貢献をしたいという個人的な責任感

サステナビリティが常態化することが避けられないコンテキストと、さまざまな角度から現在も高まりつつあるブランドへのプレッシャーの中で、ビジネスリーダーたちは自分たちのジャーニーを導くインサイトを求めている。それぞれのケースは異なるが、あらゆるリーダーたちが競争上の優位性の構築や強化に着手するための共通のガイドラインはいくつか存在する。

## 1. Stay grounded in material truth

実体のある真実にしっかりと軸足を置くこと

Consumers are quickly becoming more sensitive and less forgiving towards greenwashing. True sustainability strategy needs to be grounded in rigorous materiality assessment, analytics and triple bottom line accounting. This in turn needs to be fully integrated with business strategy and to become the foundation for corporate decision making. An example of a company that has made such a commitment to sustainability is Danone, a brand that, at the corporate level is playing out the tension in the shift from shareholder to stakeholder capitalism. Danone Japan became B Corp in May 2020, a rigorous certification process which rates companies' social and environmental performance covering the four areas of governance, workers, community, the environment, as well as the product or service provided by the company.

消費者はグリーンウォッシュについてますます敏感になり、許容しなくなっている。真のサステナビリティ戦略は、徹底的に実体に基づくアセスメント、分析、トリプルボトムライン会計に根ざしている。翻って、このことはビジネス戦略と完全に統合され、企業の意思決定の基礎となる必要がある。サステナビリティに対するこうした取り組みを実践している企業の一例がダノンであり、企業レベルにおいては資本主義からステークホルダー資本主義への転換をもたらす葛藤のさなかにあるブランドである。2020年5月、ダノンジャパンは、企業のガバナンス、従業員、コミュニティ、環境の4領域および提供する製品またはサービスについて、社会や環境に関するパフォーマンスを評価する厳密な認証制度であるB Corp認証を取得した。

## 2. Be honest about impact

影響について正直であること

Once grounded in facts, it should become obvious which actions are going to make the most difference and which are more cosmetic. Focus on what really matters, and be transparent about meaningful progress. For example, temporarily changing the company logo in honour of International Women's Day may gain PR attention and encourage dialogue about gender equality, but taking action on equal pay or hiring policies would be a much bolder and more meaningful statement.

ファクトに根ざしていけば、最も大きな差異を生む活動やより表層的な差異しか生まない活動が明らかになるはずだ。本当に重要なことにフォーカスし、有意義な進歩について透明であること。例えば、国際女性デーを祝って企業ロゴを一時的に変えることでPR的な注目を得たりジェンダーの平等に関する対話を促すことができるかもしれないが、男女同一賃金や雇用政策において行動を起こすことのほうが、はるかに大胆で意味のある表明になるだろう。



### 3. Think Circular

#### 循環的思考をもつこと

The dominant linear paradigm of simply extracting, using and discarding natural resources is becoming untenable. Brands need to adopt more of a “cradle to cradle” approach. This means examining product lifecycles, from production to usage to disposal, and working towards more holistic, circular systems with new products, packaging and processes. Products like UNIQLO’s DRY-EX line, which is now partially made with fibre from recycled PET bottles, are a result of such circular thinking. Another example is Mizkan Holdings, which launched a range of plant-based products that eliminated all waste by using the entire vegetable, such as the stem and seeds from bell peppers, cobs from corn, and the seeds and skins of pumpkins.

現在主流となっている、ただ自然資源を採取し、使用し、廃棄するだけのパラダイムは通用しなくなりつつある。ブランドは「完全循環型」のアプローチをもっと採用する必要がある。このことは、製造から廃棄までの製品のライフスタイルを検討し、新しい製品、パッケージ、プロセスについてより包括的かつ循環的なシステムに向かうことを意味している。現在、素材の一部にペットボトルからつくられる再生繊維を使用しているユニクロのドライEXラインは、こうした循環型思考の成果である。別の例としては、パプリカの茎や種、トウモロコシの穂軸、かぼちゃの種や皮など、野菜をまるごと使って廃棄物を一切出さない植物由来の製品を発売したミツカンホールディングスがある。

### 4. Align internally at all levels

#### あらゆるレベルにおいて内部的な連携をとること

Internal alignment is also crucial to ensure smooth execution of the strategy. More than one Brand Leader told of regular all-staff, department and team meetings to focus and realign on sustainability pillars as part of the business planning process. In one case this filtered down even to the individual level, reflecting the need for total alignment throughout the organization.

戦略をスムーズに実行するためには、社内の連携も重要である。複数のブランドリーダーが、一貫してサステナビリティの柱にフォーカスし、再編成を行うための定例の全スタッフ・部門・チームによるミーティングを、ビジネス計画プロセスの一部として挙げた。あるケースでは、組織全体の全面的な再編成の必要性を反映して、ミーティングが個人レベルまで浸透していた。

## 5. Innovate for all segments

あらゆるセグメントに向けてイノベーションを行うこと

When considering how to add value through innovation, it is equally important to consider the different levels of consumer engagement and cater to each accordingly. Low and Light engagement groups are attracted by win-win value propositions such as points campaigns, where the positive ideal of sustainable action gives them an abstract sense of satisfaction while also “winning” a more tangible and immediate reward. Product innovation combining mass functionality with sustainable benefits is another powerful tool (for example, H&M’s organic cotton range that feels smoother to the touch, Shiseido’s cosmetics with convenient recyclable packaging, CLIF cereal bars that have a sustainable supply chain and more nutritional value). Moderate engagement consumers will respond positively to smart product innovation that combines sustainable and other functional or aesthetic benefits (for example Adidas Parley sneakers that are not only upcycled from marine plastic but also outperform in terms of fashion and flexibility). High Engagement consumers are those who are willing to pay a “green premium” without any immediate reward or secondary benefit other than alignment with their ideals, and the opportunity to amplify their own individual voice. Yet they have the highest standards and expectations for brands to continue evolving, and may be open to switching to disruptive newcomers that outperform on sustainability.

イノベーションを通して付加価値を高める方法を検討するときには、異なるレベルの消費者意識を考慮し、それぞれに合わせることも、同じように重要である。「サステナビリティ意識が低い」または「ライト」の集団は、ポイント付与キャンペーンなどのWin-Winな価値提案に引きつけられる。こうした提案では、サステナブルな行動というポジティブな理想が抽象的な満足感を与えるのと同時に、より具体的かつ直接的なリワード（報酬）を「勝ち取る」こともできるからである。大衆にとっての機能性にサステナブルな利点を合わせる形での製品イノベーションも、強力なツールである（例としては、肌触りがよりスムーズになったH&Mのオーガニックコットン製品や、便利でリサイクル可能なパッケージを使った資生堂の化粧品、サステナブルなサプライチェーンを持ち栄養価も高くなったCLIFのシリアルバーが挙げられる）。「サステナビリティ意識がミディアム」の消費者は、サステナブルであることに機能性または美的な利点をあわせたスマートな製品イノベーションに対してポジティブに反応する（例えば、アディダス「パーリー」スニーカーは、プラスチックの漁網をアップサイクルしているだけでなく、ファッション性や柔軟性においても優れている）。「サステナビリティ意識が高い」消費者は、自分の理想に合っていること、そして個人の声を大きく響かせる機会であること以外に直接的なリワードや副次的な利益がなくても「グリーンプレミアム」を喜んで支払う人々である。しかし彼らは、ブランドが進化し続けることについて最も高い基準と期待を持っており、サステナビリティに関してより優れたパフォーマンスを発揮するディスラプティブ（破壊的）な新製品・新サービスにいつでも乗り換える可能性がある。







## 6. Clarify brand role and context

ブランドの役割と背景を明確化すること

Our data revealed that consumers are largely unaware of the interconnected nature of sustainability, but do perceive brands as having certain signature strengths. By explaining the wider context of sustainability, and highlighting which areas a brand impacts, consumers are more likely to appreciate brands' efforts and be able to make a meaningful contribution themselves. Tokyu, for example, has been educating passengers on the Denentoshi, Toyoko and Setagaya lines with fully wrapped "SDGs Trains". Posters inside the carriage explain the SDGs, and in which areas Tokyu is making efforts. While this sort of overt education campaign is not for all, it helps raise awareness of the brand's unique role.

消費者はサステナビリティの相関する本質を概ね意識していないが、独自の強みをもつブランドはしっかりと認知しているということ、私たちのリサーチは明らかにしている。サステナビリティのより広い背景を説明し、あるブランドが影響を与える領域を強調することにより、消費者はブランドの取り組みを評価し、彼ら自身が有意義な貢献を行えるようになる可能性がある。例えば、東急は田園都市線、東横線世田谷線に、車両全体にラッピングした"SDGsトレイン"を走らせて、利用者への啓蒙を行っている。社内のポスターはSDGsの説明や、東急が取り組んでいる領域を説明している。こうした種類のあからさまなキャンペーンは万人向けではないが、ブランドが果たしているユニークな役割への認知を高めるのに有効である。

## 7. Engage through storytelling

ブランド・ストーリーを通じてエンゲージすること

As the characteristics that differentiate brands become more circular and connected, narrative storytelling is more likely to stand out and engage than simply stating claims. Currently, storytelling around sustainability is prone to being technical or preachy. There is a real need for brand publishers and content creators to go beyond using these stories as an awareness tool, to an activism platform enabling people to co-create positive social impact. For this to happen at pace and scale, it is imperative that brands tailor their narrative to rally both the consumer and the business community. This would require the content to be snack-able (easy to understand), share-able (fun and engaging) and own-able (representative of shared community/cultural values). Toyota and Discovery did an exemplary job of making technical content enjoyable for the U.S. launch of the Mirai in 2015 with the Fueled by Everything series of short movies, which showed how hydrogen could be made from everything from lemonade to "bullsh\*t". Allbirds have also retained a sense of fun in their Japan market entry, alongside serious sustainability credentials, which is reflected in their product attribute communications on digital and in store.

ブランドを差別化するさまざまな特徴が、より循環的かつ相関的になるなかで、シンプルに主張を表明するよりも、物語性のあるストーリー展開をするほうがより際立って、エンゲージしやすい。現状では、サステナビリティをめぐるストーリーの訴求は、技術的であったり、説教臭かったりする傾向にある。ブランドの広告制作者やコンテンツ制作者にとっては、こうしたストーリーを認知向上のツールとして利用するだけでなく、人々がポジティブな社会的影響を共に創出するための活動プラットフォームとして活用することが求められている。これをスピードとスケールを伴って実現するには、消費者とビジネスコミュニティの両方に訴えるストーリーをブランドが調整することは必須である。コンテンツはSnack-able（理解しやすく）、Share-able（楽しくてエンゲージしやすくなる）、Own-able（共有されたコミュニティ／文化的価値を代表する）である必要があるだろう。トヨタとディスカバリーは、2015年のMIRAIの米国発売に際し、水素がレモネードから糞まであらゆるものから作り出せることを紹介する『Fueled by Everything』と題したショートムービーシリーズを展開し、テクニカルなコンテンツを楽しく見せる手本を示した。Allbirdsも日本市場参入に際し、真面目なサステナビリティの信頼性だけでなく楽しさも大切に、その感覚をデジタルや店舗での製品特徴のコミュニケーションに反映している。

## 8. Activate the community

### コミュニティを活性化すること

Community engagement also plays a significant role in brand-building, and is relevant throughout strategy and innovation stages too. On the community level, one cannot underestimate the potential power of influencers, while equally observing the general lack of them in this field. Nurturing relationships with like-minded influencers and celebrities will pay back in the long-term with enhanced brand perceptions and personal reputation respectively.

コミュニティエンゲージメントもブランド構築において重要な役割を担うものであり、戦略やイノベーションの全段階に関わってくる。コミュニティレベルでは、インフルエンサーの潜在能力を過小評価してはならないが、この分野においては一般的にインフルエンサーの存在が不足している。同じ志を持つインフルエンサーやセレブリティとの関係を深めることは、長期的にはブランド認知や個人の評価をそれぞれ強化することにつながっていく。

## 9. Move quickly

### すみやかに行動すること

The perceived risk of not seeing payback is still high, and may inhibit some companies from making a move – but given that sustainability is likely to be reshaping the playing field of most categories in the coming years, those who have the courage to invest in this area first will have the most impact and reward. As with some technological innovation (the introduction of smartphones for example), change in Japan can take time to arrive but then develop at speed. Sustainable transformation may also follow this pattern. Brands cannot wait for perfection in this area to take action, but need to be transparent about progress towards goals.

見返りが見られないというリスクへの認識は未だに高く、そのために行動をおこせない企業もあるかもしれない。しかし、今後、ほとんどの業種カテゴリーにおいてサステナビリティが企業活動の場を作り変えていく可能性が高い中、この分野に先陣を切って投資する勇気を持つ企業が最も大きな成果と報酬を得るだろう。技術的なイノベーション（例えばスマートフォンの導入）でも往々にしてそうであるように、日本でも変化には時間がかかるが、その後の展開のスピードは早い。サステナブルなトランスフォーメーションもこのパターンを踏襲するかもしれない。完璧を目指してこの分野での行動を躊躇してはならないし、目標を目指して前進する姿を透明化して見せていく必要がある。

Brands' journeys towards sustainability are inevitably intertwined with those of their consumers. As a more integrated understanding of sustainability seeps through to the public consciousness, we can expect to see consumers moving up the ladder of engagement. Factors other than immediate self-interest will increasingly drive purchase decisions, compelling brands to continue refining their offerings. Ironically, Japan's original brand of sustainability – the circular culture of *mottainai*, and the stakeholder capitalism of *sanpo-yoshi* – are now more relevant than ever as creating shared value, rather than profit alone, becomes the accepted goal of business. The “father of Japanese capitalism”, Eiichi Shibusawa is indeed soon to be honoured on 10,000 yen notes, a constant reminder of brands' and businesses' integration into society. The new social fabric calls for both individuals and brands to expand their view to fully integrate economic, social and environmental responsibility, to recognise the urgency of our current situation, and to make every action count.

サステナビリティを目指すブランドのジャーニーは、彼らの顧客のそれと絡み合っている。サステナビリティへの理解がますます一般大衆の意識に浸透していくにつれて、顧客のエンゲージメントレベルも高まっていくと予想される。目先の自己利益以外の要因が、ますます購入の意思決定に影響を与えるようになるだろうし、ブランドは提供する製品やサービスを改善し続けざるを得ないだろう。皮肉なことに、日本独自のサステナビリティ―「もったいない」という循環型文化や「三方良し」というステークホルダー資本主義―は、利益だけでなく共有できる価値を創出するにあたって、現在ますます重要性が増しており、ビジネスにおいて目指すべき目標として受け入れられている。もうすぐ1万円札の顔となる「日本資本主義の父」渋沢栄一も、ブランドや企業は社会と融合すべきであると常に説いていた。新しい社会の枠組みでは、個人とブランドの両方が視野を広げ、経済的、社会的、環境的責任を一体としてとらえ、私たちの置かれた状況の緊急性を認識し、常に意義のある行動をとることが求められる。



# Appendix

付帯資料





# Appendix 1: Sustainability Engagement Framework

## サステナビリティに関する意識のフレームワーク

Consumer sustainability Engagement was tracked using a combined score that takes into account multiple attitudinal and behavioural indicators. These indicators were based on consumer agreement or disagreement to positive and negative statements about society, as well as personal actions, based on the SDGs framework.

サステナビリティに対する複数の態度や行動指標を統合し算出された、人々のサステナビリティ意識のレベルを示すスコア。これらの指標はSDGsの枠組みを踏まえ作成された、社会や個人の行動に関する肯定的及び否定的な考えに同意するか否かを問う以下の設問により構成されている。

	Support basic living needs	Promote economic and technological development	Promote social development	Achieve a more equal society	Manage environmental resources	Conserve the natural world
Society 1	As a society we should do whatever we can to eliminate poverty	We should make sure that every job pays enough to provide a decent life	To create a peaceful society, we should support and invest more in government programs	I think that sexual discrimination and violence are a problem in my society	We need to do more to assure that everybody has access to safe drinking water	We need to take urgent and significant action to protect natural habitats
Society 2	Nobody in our day and age should need to go hungry	All technological development should be to the benefit of society	To create a peaceful society, we should support and invest more in government programs	I think that racism is a problem in my society	We need to do more to assure that everybody has access to safe and affordable energy	Climate change is an existential threat to humanity
Society 3	Healthcare is a human right	We need to ensure that all economic growth is done sustainably	Richer countries have a duty to provide financial aid to poorer countries	There should be more education around LGBT issues in schools	We can have a positive effect on the environment through the choices we make as consumers	Humans are responsible for mitigating their impact on the natural world
Personal 1	I donate to charities to help impoverished peoples of the world	I always support local businesses	Japan should be doing more to participate in the global community	I am actively involved in diversity and inclusion related organizations, communities, circles	I make an effort to reduce, reuse, repair or recycle waste	I support environmental groups
Personal 2	I have contributed to a local food bank	I will pay more for a sustainable product	One of the main reasons I choose to live in my neighbourhood is because it facilitates a sustainable lifestyle	At work or in my daily life, I make a conscious effort to treat women and men equally	I buy used items (e.g. from second hand shop) because it's more eco-friendly	I do what is right for the environment, even when it costs money or takes more time
Personal 3	I give money or food to homeless people	I am in favour of universal internet access	I take active part in a neighborhood safety/care community	I call out discrimination when I see it	I try to reduce my meat or fish consumption to protect the environment	I pick up litter, especially in the countryside or at the beach
Negative 1	It's not my responsibility to look after the poor – that's something the government should do	I think sustainability is a marketing ploy	Japan needs to focus on helping Japanese people before we worry about foreign countries	Women should quit their job when they get married	I prefer buying new brand than recycled one because their quality is better	We should prioritize human needs over animal needs
Negative 2	Poverty isn't an issue in Japan	Maximizing economic growth should always be the top priority for governments and businesses	Poor countries need to pick themselves up by their own bootstraps	I don't think that the government should promote same-sex marriage	There are more than enough natural resources in the world	The environment isn't as in danger as people think
Negative 3	I don't want to waste my money on charitable causes	Sustainable products are a waste of money	I put me and my family first, and am not so involved in my local community or city	I try to avoid foreigners	I don't make an effort to recycle because it doesn't make a difference anyway	It's not my individual responsibility to protect the environment







	基本的な生活ニーズのサポート	経済・技術開発の促進	社会的発展の促進	より平等な社会の実現	限りある資源の有効利用	自然環境の保全
Society 1	社会として、貧困をなくすためにできることはなんでもするべきだ	どの仕事も、まともな生活ができるだけの給料を払うべきだ	平和な社会を作るためには、政府の活動をもっと支援し、投資すべきだ	日本では、性差別や暴力が問題になっていると思う	誰もが飲料水へのアクセスをするために、より多くのことがなされる必要がある	自然の生息地を保護するために、緊急かつ重要な行動をとる必要がある
Society 2	今の時代、誰も餓えに苦しむべきでない	技術開発はすべて社会のためにあるべきである	テクノロジーは都市での生活の質を向上させると同時に、環境への影響を軽減する必要がある	日本では、人種差別が問題になっていると思う	誰もが安価かつ信頼できるエネルギーへのアクセスを保障するために、より多くのことがなされる必要がある	気候変動は人類にとって実存的な脅威である
Society 3	医療が基本的な人権であるべきだ	すべての経済成長が持続可能に行われるようにする必要がある	豊かな国は貧しい国に資金援助をする義務がある	学校でもっとLGBTQ+教育を行うべきだ	消費者の選択により、環境に良い影響を与えることができる	人間は自然界への影響を緩和する責任がある
Personal 1	世界中の貧しい人々を助ける慈善事業に寄付をしている・したことある	いつも地域の企業から商品を買うようにしている	日本はもっと国際社会活動に参加・協力をすべきだ	ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と一体性)を推進する団体やコミュニティに積極的に参加している	廃棄物を減らし、再利用し、リサイクルするよう努力をしている	環境保護団体を応援している
Personal 2	地域におけるフードバンクに寄付したことがある	持続可能な商品であれば、もっとお金を出す	現在住んでいる近所を選んだ主な理由の一つは、持続可能なライフスタイルを促進するからだ	業務や日常生活で、女性も男性も平等に扱うように心がけている	環境に優しいので中古品を購入している	お金がかかっても、時間がかかっても、環境のために正しいことをする
Personal 3	ホームレスの状態にある人を支援するために金銭や食事を寄付したことがある	インターネットへのアクセスを普遍的な権利として認めることに賛成だ	近所の地域安全活動に積極的に参加している	差別を目の当たりにしたら声を上げる	環境を守るために肉や魚の消費量を減らすようにしている	ポイ捨てされるゴミを拾っている
Negative 1	貧困層へのケアは私の責任ではなく、政府がすべきことだ	「サステナビリティ(持続可能性)」はマーケティングの策略だと思う	日本は外国のことを心配する前に、日本人を助けることに集中すべきだ	女性は結婚したら仕事を辞めるべきだ	リサイクルされたものよりも新品のものを買う方が品質が良いので好きだ	動物のニーズよりも人間のニーズを優先すべきだ
Negative 2	日本では貧困は問題ではない	経済成長を最大化することは、政府や企業にとって常に最優先事項であるべきだ	貧しい国は自分の力で立ち上がるべきだ	政府は同性婚を推進すべきではないと思う	世界には十分以上の天然資源があると思う	環境は人が思っているほど危険な状態ではない
Negative 3	慈善事業にお金を無駄にしたくない	持続可能な商品はお金の無駄だ	自分と家族を第一に考え、地元のコミュニティや都市にはあまり関与していない	外国人を避けるようにしている	どうせ何の意味もないからリサイクルの努力はしていない	環境を守るのは私個人の責任ではない

# Appendix 2: Sustainability Perception Framework

## ブランドのサステナビリティに対する認知度のフレームワーク

The Brand Perception Score is an aggregate of Japanese consumers' (aged 18-64) perception of a given brand's commitments to each of the six areas of sustainability, based on a summary of the SDGs framework. A given brand perception score is calculated based on the perception of consumers' awareness of that brand.

「ブランド・パーセプション・スコア」は、あるブランドのサステナビリティに向けた取り組みに対する消費者（18歳から64歳）の認知度を示すもので、SDGsの枠組みに基づいた6つの分野別に分けられる。各ブランドのスコアは、そのブランドそのものに対する消費者の認知度に基づいて算出した。

SDGs Area	By this we mean (respondents were given the following definitions)	
<p>Support basic living needs 基本的な生活ニーズのサポート</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ending poverty in all its forms everywhere</li> <li>Ending hunger, achieving food security and improved nutrition and promoting sustainable agriculture</li> <li>Ensuring healthy lives and promoting well-being for all at all ages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>あらゆる場所で、あらゆる形態の貧困に終止符を打つ</li> <li>飢餓に終止符を打ち、食料の安定確保と栄養状態の改善を達成するとともに、持続可能な農業を推進する</li> <li>あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進する</li> </ul>
<p>Promote economic and technological development 経済・技術開発の促進</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoting sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all</li> <li>Building resilient infrastructure, promoting inclusive and sustainable industrialization and fostering innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する</li> <li>強靱なインフラを整備し、包摂的で持続可能な産業化を推進するとともに、技術革新の拡大を図る</li> </ul>
<p>Promote social development 社会的発展の促進</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Making cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable</li> <li>Promoting peaceful and inclusive societies for sustainable development, providing access to justice for all and building effective, accountable and inclusive institutions at all levels</li> <li>Engaging in global partnerships for Sustainable Development</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市と人間の居住地を包摂的、安全、強靱かつ持続可能にする</li> <li>持続可能な開発に向けて平和で包摂的な社会を推進し、すべての人に司法へのアクセスを提供するとともに、あらゆるレベルにおいて効果的で責任ある包摂的な制度を構築する</li> <li>持続可能な開発に向けて実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する</li> </ul>
<p>Achieve a more equal society より平等な社会の実現</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensuring inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all</li> <li>Achieve gender equality and empower all women and girls</li> <li>Reducing inequality within and among countries</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべての人々に包摂的かつ公平で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する</li> <li>ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワメントを図る</li> <li>国内および国家間の格差を是正する</li> </ul>
<p>Manage environmental resources 限りある資源の有効利用</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensuring the availability and sustainable management of water and sanitation for all</li> <li>Ensuring access to affordable, reliable, sustainable and modern energy for all</li> <li>Ensuring sustainable consumption and production patterns</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべての人に水と衛生へのアクセスと持続可能な管理を確保する</li> <li>すべての人々に手ごろで信頼でき、持続可能かつ近代的なエネルギーへのアクセスを確保する</li> <li>持続可能な消費と生産のパターンを確保する</li> </ul>
<p>Conserve the natural world 自然環境の保全</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taking urgent action to combat climate change and its impacts</li> <li>Conserving and sustainably using the oceans, seas and marine resources for sustainable development</li> <li>Protecting, restoring and promoting sustainable use of terrestrial ecosystems, sustainably manage forests, combat desertification, and halting and reversing land degradation and halting biodiversity loss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海洋と海洋資源を持続可能な開発に向けて保全し、持続可能な形で利用する</li> <li>気候変動とその影響に立ち向かうため、緊急対策を取る</li> <li>陸上生態系の保護、回復および持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、土地劣化の阻止および逆転、ならびに生物多様性損失の阻止を図る</li> </ul>





## About Fabric

### ファブリックについて

We're a Strategic Design and Sustainability consultancy helping businesses move towards more innovative, sustainable futures. Based in Tokyo, we've been consulting with global and local companies since 2004. We have extensive experience bringing together design thinking, sustainability, and human insight to deliver good strategy for clients.

ファブリックは、企業がより革新的で持続可能な未来に向かって進むことを支え、戦略的デザインの構築やサステナビリティ活動が直面する、様々な課題の解決を支援するコンサルティング企業です。2004年の設立以来、東京を拠点にグローバル企業や地元企業に対してデザイン思考、サステナビリティに関する知見、人々への深い洞察を結集し、優れた戦略をクライアントに提供しています。

## Contributors

### 制作

#### Research, writing and translation

James Hollow ジェームス・ホロー

Nick Ashley ニック・アシュレイ

Sandie Brosse サンディ・ブロス

Satoru Ichii 市井 了

Shohei Uno 宇野 祥平

Soichiro Yanagi 柳 総一郎

Stephanie Dao ステファニー・ダオ

#### Editorial

Nico Leonard ニコ・レオナード

Samuel Christian サミュエル・クリスチャン

#### Publication design

Bernard N. Hitachi 月出 バーナード 典芳

Kumiko Michishita 道下 久湖子

Nishant Shah ニシャント・シャー

#### Photography

Eileen Kao アイリーン・カオ



Sustainability in Japan 1: Sustainable change for consumers and brands  
Copyright © 2021, 2024 Fabric

This is an independent study by Fabric and has not been funded by any external companies or organisations. Individual and brand participants were interviewed and consulted as part of the research, but have no impact on editorial decisions. This publication is not intended to be used as the basis for trading in the shares of any company or for undertaking any other complex or significant financial transaction without consulting appropriate professional advisers. No part of this publication maybe copied or redistributed in any form without the prior written consent of Fabric. To request permission to republish content, please contact: [hello@fbrc.co](mailto:hello@fbrc.co).

無断転載を禁じます。本調査はファブリックによる独自調査であり、外部の企業や組織からの資金提供を受けておりません。専門家や企業の参加者には、調査の一環としてインタビューをさせて頂き、また一部の事柄につきアドバイスを頂きましたが、編集上の判断に影響を与えられたことはございません。本書は、適切な専門アドバイザーの指導のもとに構成されており、いかなる企業の株式取引、あるいはその他の金融取引に関連する情報を入手することを意図して発行したものではありません。本書のいかなる部分も、ファブリックの書面による事前の同意なしに、いかなる形式でも複製または再配布することはできません。コンテンツの掲載、再出版の許可をお求めの方は、[hello@fbrc.co](mailto:hello@fbrc.co) までご連絡ください。