

# CSR とブランド・エクイティ

## － 2次データを利用した既存研究のレビュー －

福地 駿乃介

### <要約>

本稿の目的は、CSR とブランド・エクイティの関係を検討した既存研究のうち、特に2次データを用いて複数の次元のCSRを検討したものについて詳細なレビューを行い、知見のまとめと今後の研究課題の考察を行うことである。3本の既存研究をレビューした結果、複数の次元のCSRがブランド・エクイティに与える影響は一貫していないこと、グローバル・ブランドが分析の焦点となっていたこと、ブランド・エクイティの測定は財務ベースの側面から行われていることが確認された。今後の研究課題として、複数の次元のCSRがブランド・エクイティに与える影響を調整する要因の検討、異なる側面からのブランド・エクイティの測定が挙げられる。

### <キーワード>

企業の社会的責任, CSR, ブランド・エクイティ, 2次データ, パネルデータ

## 1. はじめに

近年、企業経営において、企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR) を果たすことが求められている。CSRは「企業の利益や法律で要求されていることを超えて、何らかの社会的利益を促進すると思われる活動」(McWilliams & Siegel, 2001, p. 117) と定義され、企業が事業活動を存続させる経済性の責任のみならず、環境やステークホルダー、社会に対する活動が含まれる多次元的な概念である (Dahlsrud, 2008)。企業と社会の相互依存的な関係を踏まえると、企業と社会の発展は切り離して考えることは難しい (Porter & Kramer, 2011)。

マーケティング研究において、CSRは、財務業績 (Kang et al., 2016; Luo & Bhattacharya, 2006)、株主価値 (Mishra & Modi, 2016)、顧客ロイヤルティ (Iglesias et al., 2020)、ブランド・エクイティ (e.g., Iglesias et al., 2019; Mochales & Blanch, 2022; Swaen et al., 2021) などの成果変数との関係が検討されてきた。本稿は其中で、CSRとブランド・エクイティの関係を検討した既存研究に焦点を当てる。ブランド・エクイティは、「ブランド、その名前やシンボルと結びついたブランドの資産と負債の集合」 (Aaker, 1991, p. 15, 陶山・中田・尾崎・小林訳, 1994, pp. 20-21) と定義され、企業の財務業績に正の影響を与えるため (Swaminathan et al., 2022)、CSRによりブランド・エクイティがどのような影響を受けるか検討することは非常に重要であると考えられる。

既存研究は、CSR とブランド・エクイティの間に概ね正の関係を確認している (e.g., Deng & Xu, 2017)。しかし、冒頭で指摘したように、従業員や環境、企業統治に関する活動が含まれる多次的な概念として CSR を捉え、ブランド・エクイティの関係を検討している実証研究は、企業に価値をもたらす CSR が何かということ把握できるため重要であると考えられているにも関わらず (Pelozo & Shang, 2011)、非常に少ない。このような研究課題に対し、いくつかの既存研究は、企業の複数の次元の CSR を評価しているデータベースと、ブランドのブランド・エクイティを推定することを試みているデータベースを用いて、CSR とブランド・エクイティの間の関係を検討している。本稿は、それら 2 次データを利用した既存研究についてレビューを行い、得られた知見と残された課題をまとめることで、今後の研究の方向性を考察することを目的とする。

以下では、2 次データを利用した 3 本の既存研究についてレビューを行い、その後提示された知見に対し残された課題について指摘し、今後の研究課題を提示する。

## 2. 既存研究レビュー

本章では、2 次データを利用して複数の次元の CSR とブランド・エクイティの関係を検討した 3 本の既存研究をレビューする。

### Torres et al. (2012)

1 本目は、グローバル・ブランドにおける CSR とブランド・エクイティの関係を検討することを研究目的として設定した論文である。グローバル・ブランドに対して CSR の圧力が高まっている現状と、複数のステークホルダーに対する CSR がブランド・エクイティに与える影響を理解することの重要性が問題意識として示された。

仮説は 4 つが提示された。1 つ目は、CSR がブランドに対する信頼性を高め、ブランドの財務業績を高めることを論拠とし、CSR とブランド・エクイティの間に正の関係があるというものである。2 つ目と 3 つ目は、複数の次元の CSR とブランド・エクイティの関係についてである。2 つ目の仮説については、顧客、地域社会、従業員、株主、サプライヤーという異なるステークホルダーに対する CSR がそれぞれブランドに対する信頼を高め、ブランド・エクイティと正の関係にある、というものである。3 つ目の仮説については、ステークホルダーにより CSR に対する期待や評価が異なることを想定し、ブランド・エクイティ指標と強く関連し、市場において観察されやすい顧客と地域社会の次元に関する CSR は、他の次元の CSR と比較してブランド・エクイティとの関係がより強いと予測するものである。4 つ目は、企業の直接的な利益から離れている地域社会に関する CSR がブランドに対する信頼を増幅させ、その結果、その他の 4 つの次元の CSR とブランド・エクイティの間の関係を正に調整するというものである。

上記の 4 つの仮説を経験的にテストするため、2 つのデータベースからパネルデータが作成された。CSR に関する情報は、SGP (Sustainalytics Global Profile) データベースから入手さ

れた。このデータベースは、企業の主要なステークホルダーが関わる CSR について、0~100 点の尺度でスコアを提供している。各次元の CSR のスコアには、スコアを算出するアナリストが、その企業が抱える潜在的な負の問題を踏まえ重みづけを行っている。また、1 つ目の仮説をテストするため、5 つの次元の CSR の加重平均が 1 次元の CSR として測定された。ブランド・エクイティに関する情報は、Interbrand から入手された。Interbrand は、企業が生み出す将来予測利益のうちブランドが貢献する部分がどの程度あるかを推定し、US ドルの形式でブランド・エクイティを評価、掲載している。その他、コントロール変数として、ROA、R&D、リスク、企業規模が測定され、最終的に 2002~2008 年の期間、10 カ国 57 のブランドについて、サンプルサイズ 243 のアンバランス・パネルデータが作成された。

変量効果モデル推定の結果、CSR とブランド・エクイティの間、複数の次元の CSR とブランド・エクイティの間に正の関係が確認され、仮説 1、2 はそれぞれ支持された。顧客と地域社会に関する CSR に関して、その他の次元の CSR と比較してブランド・エクイティとより強い正の関係は確認されず、仮説 3 は棄却されたが、地域社会に関する CSR は、その他の次元の CSR とブランド・エクイティの正の関係を強めることが確認され、仮説 4 は支持された。

この研究の限界として、ブランド力が高いグローバル・ブランドのみが分析の対象となっており、結果の一般化に疑問が残ること、環境に関する CSR の指標が含まれていないことが挙げられた。

### Yang and Basile (2018)

2 つ目の研究は、CSR と企業業績との間に明確な影響関係が確認されていないこと (e.g., Luo & Bhattacharya, 2006; Torres et al., 2012)<sup>1</sup> と、CSR をめぐる複数の投資意思決定が同時に行われることを踏まえ、複数の次元の CSR がブランド・エクイティに与える影響と、CSR 間の交互作用効果を検討することを研究目的として設定した論文である。

仮説は以下の通りである。まず、環境、多様性、企業統治、地域社会、製品に関する 5 つの次元の CSR は、信頼性、可視性、ステークホルダーのニーズとの適合度の 3 つの観点を論拠とし、ブランド・エクイティと正の関係にあると予想した。一方で、従業員に関する CSR は、企業利益を促進するものとして消費者に認識され信頼性が低下する可能性があること、外部ステークホルダーからの可視性が低いことを論拠とし、ブランド・エクイティと有意な関係はないと予想された。CSR 間の交互作用効果に関する仮説は次の通りである。まず、製品に関する CSR については、製品品質の代理となること、外部ステークホルダーへの配慮と関連づけられることを根拠とし、可視性の高い環境と地域社会に関する CSR とブランド・エクイティの関係を正に調整することが予想された。しかし、製品品質が高い企業は企業統治を行わないと予想され

---

<sup>1</sup> Yang and Basile (2018) は、Torres et al. (2012) が CSR とブランド・エクイティの間に正の関係があることを報告した一方、Luo and Bhattacharya (2006) が CSR と財務業績に正の関係が確認されるのは顧客満足、イノベーション能力、製品品質に依存することを報告したことを提示した上で、企業の CSR と得られる成果が明確でないと評価している。

るため、企業統治に関する CSR とブランド・エクイティの関係は負に調整すると主張された。次に、従業員に関する CSR については、従業員に対して企業の CSR への共感を促し、地域社会への貢献を促進すること、企業内部の企業統治に関する CSR との一貫性が確保されることによる相乗効果を論拠として、地域社会と企業統治に関する CSR とブランド・エクイティの関係を正に調整することが予想された。

上記の仮説を経験的にテストするため、2 つのデータベースを元にパネルデータが作成された。CSR に関する情報は、KLD (Kinder, Lydenberg and Domini) から入手された。KLD は、CSR について各次元に強みと懸念の項目を用意し、強みと懸念を持つ項目に 1、そうでない項目に 0 をつけることで評価している。この研究は、強みの得点の相加平均から弱みの得点の相加平均を引いた得点を各次元の CSR として測定した。ブランド・エクイティに関する情報は、Torres et al. (2012) と同様に Interbrand が提供するデータを使用した。特にこの研究では母国がアメリカのブランドに注目した。コントロール変数としては、ROA、広告強度、研究開発強度、企業規模が測定された。最終的に、2000~2014 年の期間における 78 のアメリカのブランドについて、サンプルサイズ 696 のアンバランス・パネルデータが作成された。

変量効果モデル推定の結果、多様性と企業統治に関する CSR とブランド・エクイティの間に正の関係が確認された。また、従業員に関する CSR とブランド・エクイティの間に負の関係が示された。複数の次元の CSR 間の交互作用効果については、以下のような結果が確認された。まず、製品に関する CSR は、環境、地域社会に関する CSR とブランド・エクイティの関係を正に調整する効果が、企業統治に関する CSR とブランド・エクイティの関係については、負に調整する効果が確認された。従業員に関する CSR については、企業統治と地域社会に関する CSR とブランド・エクイティの関係を正に調整することが示された。

この研究は、強力なブランドにサンプルが偏っていること、アメリカのブランドにサンプルが限定されていることを限界として挙げている。

### Kim et al. (2021)

3 つ目の研究は、CSR への投資がどの程度グローバル・ブランドのブランド・エクイティに貢献するかを明示した研究がないこと、多次元的な CSR がブランド・エクイティに与える影響について明確な知見がないことを問題意識とし、グローバル・ブランドにおける複数の次元の CSR とブランド・エクイティの関係を検討することを研究目的とした論文である。

仮説はまず、環境、地域社会、従業員、多様性の 4 つの次元の CSR について、ステークホルダー間の評判が向上することによりブランドに対する信頼が生まれることを理由に、ブランド・エクイティとの正の関係が予測された。製品に関する CSR については、CSR が優しさを想起させ、そのような属性を持つ製品を好まない消費者からポジティブな反応が得られないこと、品質を犠牲にしているのではという消費者からの疑念が生まれることから、ブランド・エクイティとの間に負の関係が主張された。また、この研究は、企業規模の調整効果を検討している。企業規模が大きいほど CSR に対する社会からの圧力が強く、かつ、CSR 投資を行う余剰資源

を多く保有していると考えられるため、複数の次元の CSR がブランド・エクイティに与える影響を正に調整することが予想された。

上記の仮説は、2つのデータベースを用いたデータセットを使用してテストされた。CSRに関する測定は、Yang and Basile (2018) と同様に KLD のデータが用いられた。尚、この研究においては、CSR のスコアは年度ごとに標準化されたものが使用された。ブランド・エクイティに関するデータは、上記の2つの研究と異なり、Brand Finance から入手された。これは、あるブランドを市場で購入する場合にどの程度の価値を有しているかを US ドルで推定している。コントロール変数として、総資産、リスク、産業、GDP が投入された。これらのデータベースから、2007~2014年の17カ国、144のブランドについて、サンプルサイズ790のデータセットが作成された。

最小二乗法による推定の結果、環境、地域社会、従業員、多様性の4つの次元のCSRについては、ブランド・エクイティと正の関係にあること、製品に関するCSRは、ブランド・エクイティと負の関係にあることが示された。また、企業規模が従業員と多様性に関するCSRとブランド・エクイティの関係を正に調整し、製品に関するCSRとブランド・エクイティの負の関係を弱めることが確認された。

この研究は、上場企業、大規模企業を調査対象としており、そのため、非上場企業、小規模企業への結果の一般化を今後の研究の方向性として挙げている。

## まとめ

3つの既存研究から得られた知見は表1のようにまとめられる。

表1 2次データを用いて複数の次元のCSRとブランド・エクイティの関係を検討した既存研究

著者	CSRの次元	調整変数	データベース	CSRとブランド・エクイティの関係
Torres et al. (2012)	顧客、地域社会、従業員、株主、サプライヤー	地域社会	SGP, Interbrand	全ての次元で正
Yang and Basile (2018)	環境、多様性、企業統治、地域社会、従業員、製品	従業員、製品	KLD, Interbrand	多様性と企業統治で正、従業員で負
Kim et al. (2021)	環境、地域社会、従業員、多様性、製品	企業規模	KLD, Brand Finance	環境、地域社会、従業員、多様性で正、製品で負

いずれも 2 次データを利用し、複数の次元の CSR とブランド・エクイティの関係を検討している点で共通しているが、考慮された CSR の次元は研究ごとに異なっている。また、ブランド・エクイティの測定については、最終的に US ドルによりブランドの財務的価値の推定を試みたものが利用されている。分析結果については、CSR の次元別に見ると、異なる結果が得られている。例えば、従業員に関する CSR は、ブランド・エクイティと正、負のどちらの関係も確認されている。他にも、地域社会に関する CSR は、正の関係を報告する研究もあれば統計的に非有意な関係を報告する研究も存在する。

### 3. 残された課題と今後の研究の方向性

本章では、既存研究に残された課題について考察し、CSR とブランド・エクイティの関係に関する今後の研究についていくつかの方向性を示す。

#### ①複数の次元の CSR がブランド・エクイティに与える影響

既存研究は、データベースにより測定可能な複数の次元の CSR について、ブランド・エクイティとの関係を検討してきた。しかし、第 2 章で確認した通り、得られた結果は一貫していない。データベースやその点数の利用方法が異なることにも原因があると考えられるが、どのような場合にどの次元の CSR がブランド・エクイティを高めるか、あるいは損なうのかということについては、更なる検討の余地があろう。

例えば、ブランドが扱う財の違いを調整変数として考慮することはひとつの新しい試みであろう。すなわち、ブランドが生産財と消費財のいずれを中心に扱うかにより区別を行い、ブランド・エクイティとの関係を検討する試みである。消費財を中心に扱う企業は CSR への取り組みが市場で観察され、圧力を受けやすいことが既存研究で指摘されている (Dupire & M'zail, 2018; Flammer, 2015; Lev et al., 2010)。CSR の可視性がブランド・エクイティに正の影響を与える上で重要であるため (Torres et al., 2012)、生産財を中心に扱う企業と比較して、消費財を中心に扱う企業の CSR がブランド・エクイティとより強い関係にあることも考えられる。このように、ブランドが扱う財の違いを用いて CSR の可視性を考慮することにより、CSR がブランド・エクイティにつながるブランドとそうでないブランドがあることを確認することで、既存研究の一貫していない結果を整理できる可能性がある。

#### ②サンプリング

既存研究が対象としてきたのは、一貫してグローバルに事業を展開している強力なブランドであり、国内を中心に事業を展開するドメスティック・ブランドや比較的小規模でブランド力が必ずしも強くないブランドの CSR とブランド・エクイティの関係は検討されていない。ブランド力の強いブランドのみを取り上げ、CSR とブランド・エクイティの関係を分析している既存研究は、サンプル・セレクション・バイアスを抱えている可能性がある。

上記はデータベースに起因する研究の限界ではあるが、ブランド力についてより広範な情報を提供しているデータベースを用いることで、CSR とブランド・エクイティの関係を検討する際のバイアスはある程度軽減できると考えられる。例えば日本には、消費者と実務家への大規模なアンケートをベースにブランドのブランド力を評価する『ブランド戦略サーベイ』というデータベースが存在する。いかなる企業においても、CSR を無視すると消費者や投資家、金融機関から評価されなくなることも踏まえると（谷本, 2020）、ドメスティック・ブランドも分析の対象として含めることは実務的にも大きな示唆が得られると考えられる。

### ③ブランド・エクイティの測定

既存研究が用いたブランド・エクイティに関するデータベースは、いずれも US ドルによりブランド・エクイティを評価している。ブランド・エクイティを測定する視点として、Keller and Lehmann (2006) は財務、企業、顧客の 3 つを提示している。既存研究は、いずれも財務的視点からブランド・エクイティの推定を試みたデータを用いている。

今後は、ブランドに対する顧客の反応をベースとしたブランド・エクイティの指標 (Keller, 1993) や、ブランド・ネームにより企業にもたらされる価値を推定する企業視点のブランド・エクイティの指標 (Keller & Lehmann, 2006) を用いることで、既存研究の結果の頑健性を確認できる可能性がある。

## 4. 結論

本稿では、2 次データを用いて複数の次元の CSR とブランド・エクイティの関係を検討した既存研究についてレビューを行った。その結果、複数の次元の CSR がブランド・エクイティに与える影響は一貫していないこと、ブランド力の強いグローバル・ブランドが分析の対象となっていたこと、ブランド・エクイティは財務的視点から測定されていたことが明らかになった。また、それらが既存研究に残された課題として確認されたことで、複数の次元の CSR とブランド・エクイティの関係を検討する今後の研究の方向性をいくつか示すことができた。

ただし、本稿にも若干の限界が存在する。本稿は CSR とブランド・エクイティの関係を検討した既存研究を網羅的にはレビューできていない。特に、サーベイ・データを利用した既存研究については、複数の次元の CSR とブランド・エクイティの関係を検討したものが、筆者の知りうる限り見当たらなかったためレビューの対象外とした。今後は、サーベイ・データを利用した既存研究も包括的にレビューすることにより、CSR とブランド・エクイティの関係を媒介するメカニズムなどについても明らかになっていることを整理できるであろう。

## 謝辞

学事振興資金（研究科枠）における研究報告及び本稿の執筆に際し、高橋郁夫先生、高田英亮

先生には多大なご指導，ご鞭撻を賜った。ここに心からの感謝を申し上げたい。また，研究報告会のファシリテーターをお務めいただいた永見尊先生，研究報告会にて貴重なご意見を賜った小野晃典先生，菊澤研宗先生にも心からの謝意を表したい。

#### 参考文献

- Aaker, A. D. (1991). *Managing brand equity: Capturing on the value of a brand name*. The Free Press. (陶山計介・中田善啓・尾崎久仁博・小林哲 (訳) (1994). 『ブランド・エクイティ戦略-競争優位をつくりだす名前, シンボル, スローガン』. ダイヤモンド社.)
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.
- Deng, X., & Xu, Y. (2017). Consumers' responses to corporate social responsibility initiatives: The mediating role of consumer-company identification. *Journal of Business Ethics*, 142(3), 515-526.
- Dupire, M., & M'zail, B. (2018). CSR strategies in response to competitive pressures. *Journal of Business Ethics*, 148(9), 603-623.
- Flammer, C. (2015). Does product market competition foster corporate social responsibility? Evidence from trade liberalization. *Strategic Management Journal*, 36(10), 1469-1485.
- Iglesias, O., Markovic, S., Bagherzadeh, M., & Singh, J. J. (2020). Co-creation: A key link between corporate social responsibility, customer trust, and customer loyalty. *Journal of Business Ethics*, 163(2), 151-166.
- Iglesias, O., Markovic, S., Singh, J. J., & Sierra, V. (2019). Do customer perceptions of corporate service brand ethicality improve brand equity? Considering the roles of brand heritage, brand image, and recognition benefits. *Journal of Business Ethics*, 154(2), 441-459.
- 株式会社日経リサーチ. 『ブランド戦略サーベイ』. <https://www.nikkei-r.co.jp/service/branding/co-brand/>. 2021/09/27 アクセス.
- Kang, C., Germann, F., & Grewal, R. (2016). Washing away your sins? Corporate social responsibility, corporate social irresponsibility, and firm performance. *Journal of Marketing*, 80(2), 59-79.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Kim, H. G., Chun, W., & Wang, Z. (2021). Multiple-dimensions of corporate social responsibility and global brand value: A stakeholder theory perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 29(4), 409-422.
- Lev, B., Petrovits, C., & Radhakrishnan, S. (2010). Is doing good for you? How corporate charitable contributions enhance revenue growth. *Strategic Management Journal*, 31(2), 182-200.
- Luo, X., & Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing*, 70(4), 1-18.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspectives. *The Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Mishra, S., & Modi, S. B. (2016). Corporate social responsibility and shareholder wealth: The role of marketing capability. *Journal of Marketing*, 80(1), 26-46.
- Mochales, G., & Blanch, J. (2022). Unlocking the potential of CSR: An exploratory model to determine the strategic character of CSR activities. *Journal of Business Research*, 140(3), 310-323.
- Pelozo, J., & Shang, J. (2011). How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 117-135.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1), 2-17.
- Swaen, V., Demoulin, N., & Pauwels-Delassus, V. (2021). Impact of customers' perceptions regarding corporate social responsibility and irresponsibility in the grocery retailing industry: The role of corporate reputation. *Journal of Business Research*, 131(2), 709-721.
- Swaminathan, V., Gupta, S., Keller, K. L., & Lehmann, D. (2022). Brand actions and financial consequences: A review of key findings and directions for future research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50, 639-664.



- 谷本寛治 (2020). 『企業と社会-サステナビリティ時代の経営学』. 中央経済社.
- Torres, A., Bijmolt, T. H. A., Tribo, J. A., & Verhoef, P. (2012). Generating global brand equity through corporate social responsibility to key stakeholders. *International Journal of Research in Marketing*, 29(1), 13-24.
- Yang, J., & Basile, K. (2018). The impact of corporate social responsibility on brand equity. *Marketing Intelligence and Planning*, 37(1), 2-17.