

# ソーシャルマーケティングを活用した政策実現

同志社大学 商学部教授/ソーシャルマーケティングセンター長  
瓜生原 葉子

編集者注：本稿は、広く地方公共団体の今後の施策に役立てていただけるようなコンテンツを提供すべく御執筆いただいたものです。

### 1. はじめに

「ソーシャルマーケティング」と聞いて、どのようなイメージを持たれるだろうか。一般には商業的（コマーシャル）マーケティングの延長線上にあるものと捉えられがちであり、自治体政策とは距離のある概念として認識されているかもしれない。しかし、実際には、市民の視点に立脚した政策形成の枠組みとして、ソーシャルマーケティングは極めて有効な手法である。とりわけ、個人の行動変容を通じて社会課題を解決し、ソーシャルグッドを実現するというアプローチは、政策の実効性を高める鍵となる。

Lee and Kotler (2019) は、ソーシャルマーケティングが有効に機能する領域として、健康（喫煙、がん検診）、環境（森林破壊、ゴミの減量）、コミュニティ（投票、動物の里親斡旋）、傷害予防（飲酒運転）などを挙げており、これらはすべて自治体が主導する政策領域に関係している。

英国では2004年の政策レビューを契機に、ソーシャルマーケティングに基づいた政策立案の有効性が検証され、2005年には国立ソーシャルマーケティングセンターが設置された。保健分野をはじめとする多領域において、同手法に基づく政策が展開されてきたが、その根幹には政策立案者への系統的なトレーニングがある。2006年から10年間、12,000人もの政府内の政策立案者がソーシャルマーケティングの研修を受け、さらに自治体にも拡がり、ソーシャルマーケティングを学び、実装に活用する7,000人

もの人々のネットワークが築かれた。このように、自治体において、ソーシャルマーケティングを理解し、政策立案に活用することは、実効性が高い政策を実現でき、市民に資することが、他国の事例から明らかである。

本稿では、まずソーシャルマーケティングの歴史と理論的基盤を概観したのち、自治体施策における実装事例として広島県の運動習慣化促進事業を紹介し、政策形成過程における有効性と展望を考察する。

### 2. 政策分野におけるソーシャルマーケティングの専門性の重要性

近年、ソーシャルマーケティングは、政策形成や公共的意思決定の分野において注目を集めている。特に感染症対策や災害対応といった危機管理においては、その重要性が一層明確となった。新型コロナウイルス感染症の流行初期には、政府主導による一律的な対策が展開されたが、感染拡大が長期化する中で、市民一人ひとりの自発的かつ継続的な行動変容が不可欠であることが明らかとなった。そのためには、個人の行動選択に寄り添い、納得と共感を基盤とするコミュニケーションの戦略が求められる。

このような背景のもと、瓜生原（2023a）は、市民が納得感をもって行動変容するためには、対象のセグメントごとに異なる価値観・動機づけ・障壁を的確に把握し、それぞれに応じたメッセージや施策を設計・実施する必要があると論じている。

こうしたエビデンスと課題認識に基づき、2022年に開催された第9回日経感染症会議にお

いて採択された「東京感染ステートメント」では、行動変容を専門的に導く役割として「ソーシャルマーケティング専門家」の存在が明記された。特に、国民に対して責任を持って分かりやすく納得感のあるコミュニケーションを実施し、市民参画を促進するためには、こうした専門人材を政策形成・実施の「司令塔」として位置づける必要があると明記された。さらに、国および自治体における施策の実効性を高めるには、行動科学およびソーシャルマーケティングの視点を有する専門家の育成が急務であるとされ、それを受けて策定されたのが『新型コロナウイルス感染症対策と市民参画・行動変容に関するガイダンス文書』(瓜生原, 2023b)である。

本ガイダンス文書は、緊急時においても市民の信頼を確保しつつ、自発的行動を促す方策として、エビデンスに基づくターゲティング、価値提案、参加型施策の実装といったソーシャルマーケティングの基本原則を政策形成に組み込むことの必要性を強調している。

### 3. ソーシャルマーケティングの発展史

ソーシャルマーケティングは、その誕生以来、マーケティング理論と公衆衛生・政策実践の双方の知見を融合させながら発展してきた。今日、その理論的成熟と実践的拡張は、世界各地の政策領域において重要な役割を果たしている。

まず、公衆衛生・政策分野におけるソーシャルマーケティングの萌芽は、1960年代の発展途上国における家族計画普及活動に遡る(Manoff, 1985; Ling *et al.*, 1992)。1980年代に入ると、世界保健機関(WHO)が初めて「ソーシャルマーケティング」という用語を用い、健康政策への本格的導入が始まった(White and French, 2010)。1990年代には米国、2000年代には英国において、医療・公衆衛生政策の柱として制度化され、政策形成における行動変容の科学的基盤としての地位を確立した(瓜生原, 2021)。

一方、商業的マーケティング領域においては、

1971年にKotler and Zaltmanによって初めて「ソーシャルマーケティング」という概念が提唱された。彼らは、「社会的なアイデアの受容を促進するために、製品設計、価格戦略、コミュニケーション、流通、調査分析などのマーケティング手法を応用すること」と定義した(Kotler and Zaltman, 1971)。その後、Andreasenは「対象者と社会全体の福祉の向上を目的とし、対象者の自発的な行動に影響を与えるために、商業分野のマーケティング技術を応用すること」と再定義し(Andreasen, 1995)、さらに2006年には「ソーシャルマーケティングの成果は、態度や意識の変化ではなく、実際の行動変容にある」と明確に述べた(Andreasen, 2006)。行動変容の重要性が主張されたのである。

こうした学術的発展を背景に、ソーシャルマーケティングの適用は地理的・領域的に拡大し、多様な文脈で活用されるようになった。その一方で、定義の多様化と解釈の拡散により、本質的な概念が正しく共有されないという課題も生じた。これに対応するため、2013年、国際ソーシャルマーケティング協会、欧州ソーシャルマーケティング協会、豪州ソーシャルマーケティング協会による共同作業により、国際的に合意された定義が策定・公表された。

また、これを契機に、合意された定義の浸透と適切なプログラムの立案・実施を図るため、各大陸でソーシャルマーケティングの拠点がつくられた。2016年には北米ソーシャルマーケティング協会、2018年には南米ソーシャルマーケティング協会とアフリカソーシャルマーケティング協会が相次いで設立されたのである。

日本においても、こうした国際的潮流を受けて、ソーシャルマーケティングの理論と実践を普及・発展させるための研究基盤の整備が必要となった。筆者は、国際組織からの要請を受け、2021年4月に同志社大学においてソーシャルマーケティング研究センターを設立した。同センター(<https://www.jsocialmarketing.org/>)は、国際

ソーシャルマーケティング協会理事長の Jeff French 教授を含む 15 分野 17 名の研究者によって構成され、社会に望ましい行動を増やすためのアプローチを学際的・重層的・創造的に研究している。また、正確な情報提供と普及を目的に、専用ウェブサイト (<https://o-socialmarketing.jp>) を立ち上げ、国内外の知見と接続しながら、その普及と浸透を図っている。

#### 4. ソーシャルマーケティングとは何か

ソーシャルマーケティングは、単一の理論体系ではなく、より良い社会の実現を目指して、個人・コミュニティ・社会全体にとって望ましい行動変容を促進するための、体系的かつ学際的な枠組みである。

国際的に合意されたソーシャルマーケティングの定義は、以下のとおりである。

「ソーシャルマーケティングとは、マーケティングの概念と様々な手法を結びつけることにより、『ソーシャルグッド』の実現に向け、個人やコミュニティ全体としての行動の変容を促すことを目指すものです。ソーシャルマーケティングの実践は、倫理要綱の遵守を基本とします。その上で、調査を実施し、最も適切な方法を選び、学説・理論に基づいて、対象者・協力者のインサイトを組み合わせることで、目指す行動と競合する行動を意識し、対象グループに合った、効果的、効率的、公平で持続可能な『より良い社会をつくるための取り組み』を提供することを目指しています。」(iSMA, 2017; 日本語訳：瓜生原, 2021)

マーケティングという語は一般に「商品を販売するための手段」として理解されがちであるが、その基本概念は「交換 (exchange)」にある。すなわち、マーケティングとは、価値のある提案を提供し、それに対して受け手が何らかの対価を支払うことにより、相互の利益を実現する

プロセスにはかならない。いわゆる商業的マーケティングにおいては、人々は金銭を対価として製品やサービスを取得する。購買行動が生じるのは、提供される価値が支払うコスト(金銭)を上回ると判断されるときである。

この「交換」の枠組みは、金銭に限らず、非金銭的な価値のやりとりにも適用可能である。たとえば、「魅力的な政策に投票する」(政策と投票行動の交換)や、「疾病予防のためにワクチン接種を受ける」(健康の維持と接種行動の交換)といった行動も、広義のマーケティングによって説明可能である(瓜生原, 2021)。そして、これらの行動が社会にとって望ましい成果をもたらすと判断される場合、それは「ソーシャルマーケティング」の対象となる。

ただし、社会的に望ましい行動が明らかであっても、人々が実際にその行動を選択し、持続することは決して容易ではない。人間は既存の習慣からの逸脱に対して不安や煩雑さを感じる傾向があるためである。商業的マーケティングと異なり、ソーシャルマーケティングにおける交換の対価には、金銭のみならず時間、心理的負担、社会的評価などの非金銭的要素が含まれる。ゆえに、自発的な行動変容を促すには、こうしたコストを上回る「魅力的な価値 (perceived value)」を明示的に提供する必要がある。

たとえば、「毎朝バランスのとれた朝食をとる」という行動がもたらす価値は、ある人にとっては個人の健康維持であり、別の人にとっては家族団らんの時間の創出であり、さらに他の人にとっては社会全体の健康レベル向上であるかもしれない。このように、価値の認識は個人の信念、生活状況、文化的背景によって異なるため、行動変容の実効性を高めるためには、共通の特性をもつ集団(セグメント)を特定し、それぞれに応じた阻害要因、動機、価値観を詳細に把握することが求められる。

加えて、これらの知見と多様な行動科学理論を統合し、各セグメントに最適化された(テー

ラーメイド型の) 介入プログラムを設計することが必要である。その際、対象者を単なる「介入の受け手」として捉えるのではなく、彼らの経験や知見を積極的に取り入れながら共に施策を設計する「共創 (co-creation)」の視点が重要となる。共創によって形成される価値提案は、より高い受容性と持続性を備えた行動変容を導くと考えられる。

## 5. ソーシャルマーケティングのプロセス

ソーシャルマーケティングは、体系的かつ計画的な枠組みに基づいて展開される実践的アプローチである。そのプロセスモデルに関しては、WHO、英国の National Social Marketing Centre および Strategic Social Marketing、米国疾病予防管理センター (CDC)、カナダの Doug McKenzie-Mohr、オーストラリア・グリフィス大学など、各国の機関や研究者によって多様なモデルが提唱されてきた。これらの理論と実践的知見を総合し、共通の構造を抽出した標準的なプロセスモデルは、情報サイト「<https://o-socialmarketing.jp>」「C-1」の項に掲載されている。

このモデルでは、まず対象となる具体的な行動と優先的な対象集団を明確に設定する(目標・対象設定)。次に、行動の選択に影響を与える阻害要因と動機づけ要因を明らかにするための調査を行い(影響因子の調査)、それらに対処する具体的な介入手法を設計する(介入方法策定)。この時、行動科学を応用することを忘れてはならない。その後、実施段階に移り、プログラムの効果を測定し、得られた結果を分析・評価し、次への知見を導出するという一連のサイクルで構成される。

その具体的な立案の手法は複数存在するが、Lee and Kotler モデル (2019) が広く活用されている。情報サイト「<https://o-socialmarketing.jp>」「C-2」に図示されており、実務および教育的観点からも有用なフレームワークとなっている。

## 6. ソーシャルマーケティングの実装事例: 広島県における運動習慣化促進事業の分析<sup>1)</sup>

本章では、ソーシャルマーケティングの理論的枠組みを政策実装の中核に据えた自治体の先進的取り組みとして、広島県が展開した「運動習慣化促進事業」を取り上げ、その設計と成果を検討する。本事業は、健康行動の定着という公共的課題に対して、行動科学およびマーケティングの知見を体系的に応用した点において注目される。以下では、①対象設定と課題の特定、②施策設計と実施、③効果検証と考察の三段階に即して、ソーシャルマーケティングがいかに実装されたかを分析する。

### ①対象設定と課題の特定

本事業は、広島県が直面する健康政策上の主要課題、すなわち生活習慣病の予防と健康寿命の延伸という目標に応えるものであった。県による 2022 年度の調査によれば、県全体の運動実施率は 45.1%にとどまり、特に 30～50 代の現役世代においてその低下が顕著であった。中でも、男性の 40～50 代、女性の 30～40 代は運動習慣の欠如が顕著であり、家庭および職場における多重役割との関係から、行動変容を阻害する要因が複雑に存在することが推察された。

本事業では、上記層を主要ターゲットと位置づけたうえで、行動変容を促すための要因分析が実施された。県庁職員 13 名 (4 グループ) を対象としたフォーカス・グループインタビューの結果、競合行動として「スマートフォン利用」や「趣味活動」が挙げられ、障壁としては「時間の制約」「身体的疲労」「運動環境へのアクセス」「家族への罪悪感」などが抽出された。一方、ベネフィットとしては「親子の楽しさ」「身体の軽快感」「リフレッシュ」「仕事効率の向上」などが認識され、動機づけとして「子どもの発育への関心」「専門家の助言」「周囲の支援」などが確認された。以上を踏まえ、「日常生活圏内において、子どもと共に、手軽かつ準備不要で運

動できる体験の提供」が行動変容の鍵であるという仮説が導出された。

## ②施策設計と実施

上述の仮説を基盤とし、以下の三点を柱とした介入策（Product）が設計された。

### i) 親子での運動遊び体験の提供

専門家による解説とともに、自宅や公園で親子が楽しみながら実践できる運動プログラムを提示し、「楽しさ」と「成長支援」という二重の価値を訴求した。

### ii) 運動習慣化促進カレンダーの配布

親子で目標設定を行い、運動日にシールを貼ることで視覚的な達成感を促進。動画リンクと併用し、家庭内コミュニケーションの活性化と継続支援を目指した。

### iii) 姿勢診断ツール「シセイカルテ」の導入

親子の姿勢を AI が診断し、将来の姿勢予測と改善ストレッチを提示する仕組みを提供。将来の自己像の可視化が、身体への意識と行動変容の契機となるよう設計された。

マーケティング・ミクス（4P）の観点からは、Place（実施場所）として商業施設や図書館など生活動線上の立地を選定し、Price（価格）はイベント参加費を無料とした上で、参加特典等を付与して行動コストの低減を図った。Promotion（広報）においては、広島県主催の信頼性を強調しつつ、個人にとってのベネフィットを中心としたメッセージを展開した。

## ③効果検証と考察

全体で469名がイベントに参加し、うち33.8%がターゲット層に該当した。各会場においても目標の30%を上回る層が参加し、ターゲティングの妥当性が確認された。

事後アンケートでは、ターゲット層91名のうち16名が回答し、うち13名（81.3%）が「運動習慣に繋がった」と回答した。未回答者を含めた推計においても、行動変容率30%の目標達成

の可能性が示唆され、心理的側面においても79.8%が「運動意欲の向上」を肯定していた。

さらに、行動変容の阻害要因および訴求力のある価値提案に関する定量分析から、以下の知見が得られた。第一に、運動習慣のない層ほど「時間の制約」「疲労」「運動環境の不足」といった障壁を強く認識していた点である。第二に、「健康」「リフレッシュ」といった一般的ベネフィットは高い共感を得ているものの、行動促進としての有効性は限定的である可能性がある。第三に、運動頻度の段階や性別に応じて、効果的なベネフィットの種類（機能的、情緒的、自己実現的）が異なる傾向が認められ、今後の介入設計において、よりパーソナライズされた戦略の必要性が示唆された。

## 7. おわりに

本稿では、ソーシャルマーケティングに初めて触れる読者を主な対象とし、その歴史的背景、理論的定義、実践プロセスを概観したうえで、広島県における運動習慣化促進事業を事例として取り上げた。

広島県の事例は、精緻な事前調査によって対象層の行動特性や阻害要因・動機づけ要因を明確化し、仮説に基づく施策の立案・実装・評価に至る一連のプロセスにおいて、ソーシャルマーケティングの理論的枠組みを誠実に適用した優れた実践例である。特に、生活圏、家庭内状況、親子関係といった多層的文脈を的確に捉えたうえでの施策設計は、自治体政策としての高い再現性と応用可能性を示すものである。

さらに本事業は、定量的な効果測定と多様な分析手法を用いた検証によって、得られた知見を次年度以降の施策改善に反映しうる形で整理しており、単発的な実施にとどまらず、持続的な政策サイクルの一環として機能している点でも高く評価される。

このような質の高い政策実装が可能となった背景に、広島県のEBPMの考え方を取り入れた

施策形成体制がある。広島県では、専門家と連携しながら事業課を支援する「施策形成支援チーム」があり、施策形成や成果検証における庁内コンサルティング機能の役割を果たしている。本事業においても、事業課・施策形成支援チーム・専門家が三位一体となり、事業を推進してきた。

また、本事業の伴走支援を担う施策形成支援チームの担当者が、日本の自治体で初めて「アソシエイト・ソーシャルマーケッター」の認証を取得した専門人材であったことも一因として挙げられる。冒頭に紹介した英国の先行事例と同様、体系的な研修を受けたソーシャルマーケティングの専門家が政策形成において中核的な役割を果たす意義が、改めて確認された。

現在、ソーシャルマーケッター（ソーシャルマーケティング専門家）に求められる国際的なスキル基準は明確化されており、日本においてもこれに準拠した認定制度が整備されている（瓜生原, 2023c）。今後、こうした専門性を備えた人材の育成と実務への活用が広がることで、より実効性の高い政策の立案と実装が各地で展開されていくことが強く期待される。

- 1) 本事例は、第15回ソーシャルマーケティング研究会（2025年3月1日、於：同志社大学）にて発表されたものを筆者が要約したものである。

## 参考文献

- Andreasen, A. R. (1995) *Marketing social change: Changing behavior to promote health, social development, and the environment*. Jossey-Bass.
- Andreasen, A. R. (2006) *Social marketing in the 21st century*. Sage Publications.
- 第9回日経・FT 感染症会議（2022）「東京感染症ステートメント」  
[cdc.nikkei.com/pdf/2022/9thnfc\\_statement2022\\_ja.pdf](https://cdc.nikkei.com/pdf/2022/9thnfc_statement2022_ja.pdf)
- International Social Marketing Association (2017) <https://socialmarketing.org/wp-content/uploads/2021/04/Global-Consensus-on-Social-Marketing-Principles-Concepts-and-Techniques-2017.pdf>

- Kotler, P., and Zaltman, G. (1971) "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change," *Journal of Marketing*, Vol.35, No.3, pp.3-12.
- Lee, N. R., and Kotler, P. (2019) *Social Marketing: Behavior Change for Social Good*, 6th eds., SAGE Publications.
- Ling, J. C., Franklin, B. A., Lindsteadt, J. F., and Gearon, S. A. (1992) "Social marketing: its place in public health," *Annu Rev Public Health*, Vol.13, pp.341-62.
- Manoff, R. K. (1985) *Social marketing: new imperative for public health*, Praeger Publishers Inc., U.S.
- 瓜生原葉子 (2021) 『行動科学でより良い社会をつくるーソーシャルマーケティングによる社会課題の解決ー』文真堂.
- 瓜生原葉子 (2023a) 「ソーシャルマーケティングに基づく新型コロナ感染症対策」『同志社商学』第74巻第6号, 1-44 頁.
- 瓜生原葉子 (2023b) 「新型コロナウイルス感染症対策と市民参画・行動変容に関するガイダンス文書」『同志社大学ソーシャルマーケティング研究センターワーキングペーパー』2023-1, 1-99 頁.
- 瓜生原葉子 (2023c) 「効果的な政策の実現に対するソーシャルマーケティングの貢献」『同志社商学』第75巻第2号, 13-47 頁.
- White, P., and French, J. (2010) "Capacity building competencies and standards," in French, J., Blair-Stevens, C., Mcvey, D., Merritt, R. (Eds.), *Social marketing and Public Health: Theory and Practice*, Oxford: Oxford University Press, pp.291-300.

## 著者略歴

同志社大学 商学部教授、ソーシャルマーケティング研究センター長。MBA、博士（経営学）。京都大学大学院医学研究科客員研究員、日本学術会議連携会員などを兼務。元欧州経営学会理事。薬学部卒業後、外資系製薬企業で研究開発、マーケティングなどに20年間従事後、京都大学大学院医学研究科助教を経て2014年より同志社大学。

専門領域は、ソーシャルマーケティング。主著は、吉田秀雄賞や日本NPO学会賞・優秀賞を受賞した『行動科学でより良い社会をつくる』（文真堂）など。報道番組のゲストコメンテーター、メディア取材、招待講演多数。2021年、ソーシャルマーケティング研究の日本拠点として、「同志社大学ソーシャルマーケティング研究センター」を創設。Social goodな行動を増やすアプローチ方法を学際的・重層的・創造的に研究し、その知見を社会に実装することで、社会課題の解決・SDGsの達成に寄与することを志している。  
<https://www.uryuhara.com/>