

# マネジメントファッションにおけるマスメディアの役割—SDGsを事例として—

八 塩 圭 子

## 要 旨

ファッションサイクルを形成するような一過性の概念である経営手法は、「マネジメントファッション」と定義され、ビジネスメディアやコンサルティングファームなどの流行の担い手である「ファッションセッター」によって企業に推奨される。本稿では、近年注目を集めるSDGs（持続可能な開発目標）をマネジメントファッションと捉え、各種メディアにおける出現件数を時系列で調査した。その結果、ファッションサイクルのうち、「プレブーム期」を経て、流行が急拡大する「ブーム期」に入っているという進行状況を把握した。また、活字メディアだけでなく、テレビ、インターネットにおいても同様の出現状況が見られたことで、先行研究で触れられてこなかったファッションセッターとしてのテレビ、インターネットの役割に、ある一定の可能性を見出せた。その上で、SDGsに固有の現象として、流行プロセスに一般の認知や関心も関わってくる可能性を指摘した。

キーワード：マネジメントファッション、ファッションセッター、ファッションサイクル、SDGs、メディア

## 1. はじめに

近年、様々な経営手法が生み出され、その度に経営者は対応を迫られている。社会との関係性を背景とするものだけでも、CSR（企業の社会的責任）やCSV（共通価値の創造）、ESG（環境・社会・ガバナンス）、そしてSDGsがある。CSRは企業が経済活動をする上で地域や環境に対して責任を果たすことを示し、CSVは社業を通じて社会課題の解決につながる価値を創造することを意味する。ESGは環境、社会、ガバナンスの面から企業を分析し投資するというESG投資として浸透した。SDGsは持続可能な世界を作るために国連が定めた、経済、社会、環境にまたがる目標である。

こうした新しい経営上のキーワードが出現するごとに、企業は経営理念とのすり合わせを迫られ、経営戦略への反映が求められてきた。中でも特に幅広い範囲を含むSDGsについては、経営固有のトピックとしての要素が濃いCSR、CSV、ESGと違い、その拡散性とインパクトは群を抜いている。ここ数年で、新聞、雑誌などの活字メディアはもちろん、テレビやデジタルメディアでの露出が一気に拡大し、世の中はSDGsに関する基礎知識や取り組み事例で埋め尽くされている感がある。

そこで、SDGsが広がる過程においては、従来から最先端の経営手法について拡散力を発揮してきたビジネスジャーナルやアカデミックジャーナルだけでなく、これまで経営トピックとは馴染みが薄かった一般向けのメディアも大きく寄与したのではないかとこの仮説を抱いた。そもそも、次から次へと新しい経営手法が生み出され、流行のサイクルを形成するような一過性の概念は、Abrahamson (1991, 1996) により「マネジメントファッション(MF)」と呼ばれ、比較的新しい研究領域として位置づけられている。本稿では、SDGsが拡大する過程をマネジメントファッションとして捉え、流行サイクルの進行状況を把握する。

また、Abrahamson (1996) は、新しいマネジメントファッションを流行させる担い手を「ファッションセッター」と呼び、コンサルティングファ-

ムやビジネスメディア、ビジネススクールなどがそれに当たるとしている。具体的な経営手法を例に取り、ファッションセッターがどのように流行に貢献したのかを示す研究（Abrahamson and Fairchild (1999) や David and Strang (2006) など）は欧米を中心に行われており、日本でも真木（2015）や高橋（2018）により国内の事例で流行プロセスが確認されている。しかし、いずれもファッションセッターとして計測の対象としているマスメディアは出版刊行物、あるいは経済新聞であり、把握できる分野は限定的で、メディア間による比較も少ない。そこで本稿では、新聞、雑誌、テレビ、インターネットを調査対象とし、SDGsの流行に各メディアを介した情報発信がどのように関わっているかを見極め、ファッションセッターとしてのメディアの可能性を探ることを目指す。

## 2. マネジメントファッション研究のレビュー

### 2-1. マネジメントファッション研究の成り立ちと概要

先にあげた社会との関係性を表すキーワードとは別に、TQM, ISO, BPR, ERM など新しい経営手法が急速に広まり<sup>1)</sup>、ブームを巻き起こし、やがて沈静化していくという現象は数多く存在する。こうした流行現象は「マネジメントファッション」と呼ばれ、Abrahamson (1996) によって、「特定の経営手法が合理的な進歩をもたらすという、比較的一過性の集合的な信念のことであり、ファッションセッターにより発信される」と定義されている。

技術の普及に関しては、Rogers (1962) の普及理論を礎に知見の蓄積があるが、MFは普及ではなく流行と位置付けていることから普及の枠組みで捉えきれない現象を対象としていることがわかる。真木 (2015) によると、組織に採用されたイノベーションは以前の技術よりも優れているという前提を持つ普及理論と違い、MF研究は必ずしも効率が良い技術を企業が合理的に採用するとは限らないという視座に立っているという。つまり、企業は新しい経営手法が効果的かどうか判断する以前に採用し、組織に深く定着する

ことを待たずに、「一過性」なものとして忘れ去っていく。盛り上がり、ピークを迎え、衰退していく「流行」として捉える所以である。

Carson et al. (2000) は、MF の特徴として、①新奇性があり進歩的なため流行の対象となる、②革新的、機能的、合理的であると認識される、③物質的にも象徴的にも組織の効率を向上する目的がある、④既存の業務上の欠陥を改善したいという動機が働く、⑤一過性である、という5つをあげている。組織に組み込まれ認知構造や価値観と一体化し、外圧を受けても放棄する可能性が低い、「制度化された」経営手法とは区別している。

## 2-2. ファッションセッターと流行サイクル

Abrahamson (1996) はMFを流行させる担い手を「ファッションセッター」と呼び、その中にはコンサルティング会社、経営の第一人者、ビジネスマスメディア、ビジネススクール、学術団体が含まれると示している。ファッションセッターによって、「経営の最先端」として新しい手法が拡散され、ファッションフォロワー、すなわち企業に採用される。ある時点から急激に採用が増えピークを迎えた後、カーブは下降に転じやがて緩やかに落ち着いていく「釣鐘型 (Bell-shape)」の波形をたどる。同論文では、1980年代初頭にファッションセッターが推奨し始めたQC (クオリティ・サークル) をMFの一例として取り上げ、ABI Inform というデータベースで検索した論文の数の推移が釣鐘型を形成することが示されている。QCの出現数は1980年代前半に急増したものの、1983年を境に下降に転じ、1986年には、流行前の水準に戻っている。合わせて採用企業数 (ファッションフォロワー) の調査を行った結果、Fortune 500企業のうちの9割以上がQCを一時的に採用したものの、そのうち8割以上が1986年までに放棄していると推定できるという。

Abrahamson and Fairchild (1999) でも同様にQCのデータベース上における出現数を調査し、MFのファッションサイクルについて研究している。その際に、アカデミックジャーナル、著名出版物 (ビジネスウィークなど)、

セミアカデミックジャーナル（ハーバードビジネスレビュー）の3つのクラスに出版物を分類しグラフ化した結果、それぞれが大まかな釣鐘型になっていることを確認している。ファッションサイクルの上昇局面では、著名出版物の記事が多く現れ、下降局面ではセミアカデミックジャーナルやアカデミックジャーナルの記事数が著名出版物を上回っている。ファッションサイクルの段階に応じて影響を与える出版物が変化することが示されている。

日本では、1990年頃から2012年頃にかけての日本の人事管理に関するMFを分析しているSekiguchi（2014）や、1975年から2005年までの期間を対象に日本経済新聞など日経3紙上に出現する20の経営概念の頻度を測定し、流行パターンを研究した真木（2015）などがある。高橋（2018）は、「環境経営」を取り上げ、MFのファッションサイクルを国立国会図書館サーチ（NDL Search）による著作物の出現数で追った結果、潜伏期間である「プレブーム期」（1990～1996年）、急激に出現が増え一気にピークを迎える「ブーム期」（1997～2004年）、ゆっくりブームが落ち着いていく「バスト期」（2005～2017年）の3つの期間を経るファッションサイクルを確認し、先行研究と同様に釣鐘型の波形になることを明らかにした。また、8種類のファッションセッター及び7種類の媒体ごとに出現数を比較し、ファッションサイクルに果たす役割を考察している。マスメディアやアカデミックの分類に入らない、協会団体と大企業のオウンドメディアも環境経営の流行に一定の役割を果たしたことに加え、アメリカと違いコンサルティングファームなどのセミアカデミックの役割は小さいことが日本のMFの特徴と結論づけている。

### 3. MF 研究と SDGs

#### 3-1. SDGs の内容と歴史

本稿の目的は、SDGsをMFの枠組みで捉えることである。ここで、SDGsの内容と歴史を概観する。SDGs（Sustainable Development Goals）とは2015年9月の国連総会で、国連加盟国193カ国全てが賛同した国際目標

のことだ。2030年までに達成を目指すビジョンとも言うべき17のゴールと、より細分化された具体的な目標（到達年や数値目標含む）が謳われた169のターゲットがある。「誰1人取り残されない」世界を目指し、地球環境の維持があってこそ経済と社会が持続できるという理念を掲げている。経済成長、産業と技術革新、つくる責任などを扱った「経済」、健康、福祉、ジェンダー平等、教育などが含まれる「社会」、気候変動対策、海と陸の豊かさなどを謳った「環境」という3つの分野を統合的に扱っていることが大きな特徴だ。

背景には、環境問題への国連の対応の歴史がある。この分野の最初の会議となった1972年のストックホルム会議、1992年の地球サミットにおけるリオ宣言を経て、ミレニアム開発目標 MDGs が2000年にまとめられた。MDGs は8つの目標と具体的な21のターゲットからなり、2015年を達成期限としていた。その MDGs を引き継ぐ目標として2011年から SDGs の議論が始まり、2015年に17の持続可能な開発目標（SDGs）と169のターゲットを含む「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されるに至った。（図表1）

SDGs が策定された2015年以降、日本国内では活発な動きが見られる。蟹江（2020）は、国連加盟国全てが賛同したということは達成される可能性が高く、だとしたら先取りしたいと考えるのは当然と指摘した上で、「SDGs は国にとっても自治体にとっても民間企業にとっても、ボランティアベースの社会貢献を超えて成長戦略やリーダーシップの源となる」と記している。

とりわけ企業が SDGs にいち早く反応し、戦略に組み込もうとしている主な理由を蟹江（2020）は次のように挙げている。① SDGs が企業価値を高め、新たなビジネスチャンスやイノベーションをもたらすという認識、②経営理念との親和性が高く、中長期経営戦略との統合が容易、③リスク回避、④サステナブル投資の盛り上がりやマーケットからのプレッシャーなどである。また、日本経済団体連合会が2017年に、会員企業の指針である「企業行動憲章」を「持続可能な社会の実現のために」というサブタイトルをつけて SDGs を盛り込んで改訂したことが企業の背中を押した面もあるという。

GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）が実施した東証1部上場企業への調査で、2019年には回答企業の44.7%がSDGsの取り組みを始めていて、38.9%が取り組みを検討中と回答している。認知度は96.7%まで達している<sup>2)</sup>。このように企業に浸透していくのと並行して、政府のSDGs推進本部による「SDGs アワード」、日経「SDGs 経営大賞」など様々な団体から積極的な取り組み企業を表彰する制度ができたり、SDGsの成功事例をメディアが取り上げたり、急速に世の中にSDGs関連の情報が飛び交うようになった。結果、2020年には、SDGsの一般認知度は各種調査（朝日新聞、電通）で50%を上回るまでになった<sup>3)</sup>。

図表 1. SDGs 関連年表

年	主な SDGs 関連の出来事
1972	国連人間環境会議（ストックホルム会議）開催。持続可能な開発に関する最初の会議
1987	「我ら共有の未来」（ブルントラント報告）で持続可能な開発について言及
1992	国連環境開発会議（地球サミット）開催。リオ宣言、「アジェンダ21」採択
2000	ミレニアム開発目標（MDGs）がまとまる
2011	リオ+20の準備会合で、MDGsの後継としてSDGsを策定する作業を開始
2012	国連持続可能な開発会議（リオ+20）開催
2013	SDGs 策定に向けて作業部会がスタート
2014	SDGs のアイコンがデザインされる
2015	国連加盟の193カ国全てが賛同して、17の持続可能な開発目標（SDGs）と169のターゲットを含む「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択
2016	日本政府がSDGs推進本部を設置し、SDGs実施指針を策定
2017	経団連が「企業行動憲章」にSDGsの達成を盛り込む
2018	国連が報道機関、エンタメ企業などに呼びかけて「SDGsメディア・コンパクト」発足
2019	東証一部上場企業の45%がSDGsへの取り組みをスタート。検討中を含むと8割以上
2020	SDGsの一般認知度50%上回る（電通調査、朝日新聞調査など）

出所：蟹江（2020）からピックアップして著者作成。

### 3-2. MF 研究における SDGs

次に、SDGs を MF の一つとして扱う妥当性を検討する。「特定の経営手法が合理的な進歩をもたらす比較的一過性の集合的な信念」(Abrahamson, 1996) という定義は広い範囲を示唆しているため、SDGs も当てはまると言えるが、それが最適とも言い切れない。先に挙げた Carson et al. (2000) による MF の5つの特徴においては、「業務の改善」や「向上」という要素は該当すると言える一方、「機能的」「合理的」「効率的」という言葉は、SDGs の概念とは方向性が異なる。

MF の重要な特徴である「一過性」という点に関しては、ファッションサイクルの途中であると想定される SDGs において、現段階で満たしているとは言えないものの、兆しは指摘されている。クロス・マーケティングが2021年5月に行った「SDGsに関する調査」によると、SDGs の目標達成について、「全目標の達成はできないと思うが状況は少し改善されると思う」39%、「状況はかなり改善されると思う」15%など前向きな意見のある一方で、「過去の同様な取り組みのように、一過性のもので終わる」という回答が42%を占めている<sup>4)</sup>。また、様々な記事で「SDGs は一過性ではない」「一過性のブームであってはならない」などと<sup>5)</sup>、継続的、普遍的な取り組みを強調するあまり、却って「一過性」という側面を指摘する結果となっている印象を持つ。CSR がその要素を含む上位概念としての SDGs に代替されていったように、SDGs の達成時期を迎えて次なる国連目標に引き継がれるという形を含め、長いスパンで見れば SDGs のファッションサイクルを終える時期は来ると言えるだろう。

また、MF の実証研究の対象としての適切性という観点において、真木 (2015) は、「既存の MF 研究は何を調査対象とするかという合意が形成されていなかった」として、内容により「経営手法」と「経営概念」とに分類できると指摘している。経営手法は「企業の成果に達する具体的な道筋」であるのに対し、経営概念は「企業が目標を達成するために実現する方が望ましいと考えられている構成概念」と説明している。この分類に当てはめると、

QC や TQM, ISO, BPR, ERM などは経営手法であり, CSR や CSV, ダイバーシティ, 健康経営などは経営概念と考えられ, 共に MF の研究対象となる。SDGs も, 達成すべき目標が定められているだけであり, 具体的な道筋は明示されていないことから, 概念の範疇であることは確かだ。企業にとって SDGs は採用すべき経営概念と受け止められていることから, MF 研究の対象とすることは妥当と考える。むしろ, MF の実証研究では, 何が研究対象として適切かということよりも, MF をピックアップした手続きや出現頻度をカウントするデータの採用ルールを明確化することに重きを置いている。本稿もその点に倣い, データ分析の基準を明確化して臨む。

#### 4. 調査概要

本稿は, SDGs が拡大する過程をマネジメントファッションとして捉え, ファッションサイクルの進行状況を把握した上で, 先行研究で主に調査対象としていた出版物や新聞だけでなく, インターネット, テレビにおける露出件数もできる限り把握し, ファッションセッターとしての可能性を探ることを目的としている。

MF サイクルを追う先行研究 (Abrahamson (1996), Abrahamson and Fairchild (1999), Sekiguchi (2014), 真木 (2015), 高橋 (2018) など) ではプレブームからピークを迎え沈静化していく釣鐘型のファッションサイクルを確認するため, サイクルを終えたと見られる MF を対象とすることが多かった。SDGs は2015年に世界に向けて提示された概念であり, そこから6年しか経過していないこと, 最終的な目標地点は2030年であることから, ファッションサイクルを終えていないという前提で途中経過を把握することを目指す。

検索手法と検索対象とするコンテンツについては, 図表2にまとめたように先行研究ではデータベースを使用し, 出版物, 論文, 経済新聞記事を対象に MF の出現件数を取得している。先行研究が全て単一のデータベースを使用している理由は, 同条件の下で一括検索することで, コンテンツ毎の出

図表2. 検索手法と対象

研究	MF	検索手法	対象
Abrahamson (1996)	QC	ABI Inform	論文, プロシーディングス
Abrahamson and Fairchild (1999)	QC	ABI Inform	アカデミックジャーナル, セミアカデミックジャーナル, 著名出版物
David and Strang (2006)	TQM	ABI Inform	専門出版物, 一般出版物
真木 (2015)	20の経営概念	日経テレコン	日本経済新聞など日経3紙
高橋 (2018)	環境経営	国立国会図書館サーチ (NDL search)	日本国内で出版された書籍, 記事, 論文
本稿	SDGs	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国立国会図書館オンライン (NDL online)</li> <li>・日経テレコン, 聞蔵2, ヨミダス歴史館</li> <li>・Google トレンド</li> <li>・テレビ局 WEB サイト, アーカイブ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本国内で出版された書籍, 記事, 論文</li> <li>・日経, 朝日, 読売の各新聞</li> <li>・Google 検索件数</li> <li>・テレビ番組放送数</li> </ul>

出所：著者作成.

現数を比較したり, サイクルの期間 (プレブーム, ブーム, パスト) における役割の推移を考察したりするためである. 本稿では, SDGs の浸透に出版物, 論文, 記事だけでなく, インターネットやテレビもファッションセッターとしての役割を果たしているのではないかという問題意識を持ち, ファッションサイクルと複数メディアの関わりを調査する. そこで, 単一のデータベースではなく, 複数のデータベースや検索手法を取り入れ, なるべく多くのメディアにおける SDGs の出現件数にアクセスすることを試みる.

具体的には, 国立国会図書館オンラインにより日本国内で出版された書籍, 記事, 論文を, 新聞各社が運用するデータベースにより新聞3紙の記事を, Google トレンドで検索件数を, テレビ局の WEB サイトや番組アーカイブからテレビ番組数を可能な限りカウントする (図表2). 期間は, 各検索手法で2012年以前の SDGs の出現は確認できなかったことから, 2013年1月1

日から2021年12月31日の9年間とする。

## 5. 調査結果

〈書籍，記事，論文〉

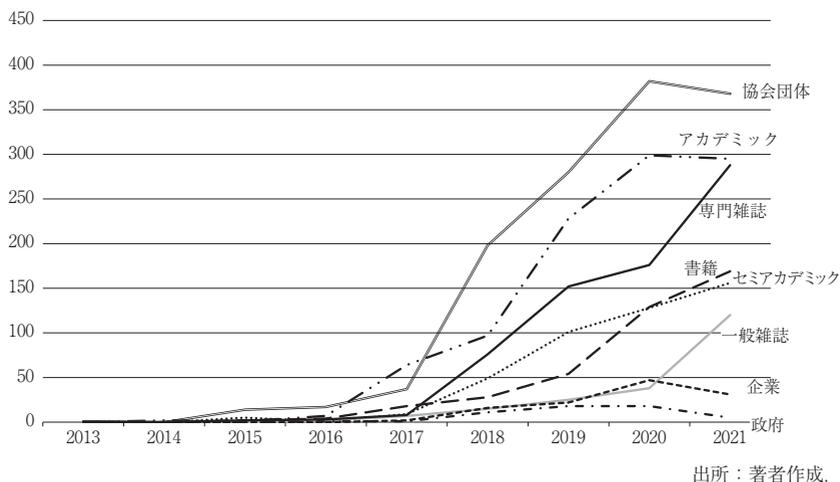
先行研究を参考に，国立国会図書館オンライン（NDL online）を使用し<sup>6）</sup>，日本国内で出版された書籍，記事，論文において「SDGs」というワードがタイトルに含まれる出版物を検索した。媒体の分類は，高橋（2018）を参考に，①アカデミック，②セミアカデミック，③書籍，④専門雑誌，⑤一般雑誌，⑥協会団体，⑦企業，⑧政府の8つに分類した。①のアカデミックは大学が発行する学術誌や学会の発表資料など，②セミアカデミックには，シンクタンクやコンサルティングファームが発行するレポートが含まれる。雑誌の出現数は非常に多く，発行元により分類した。専門出版社，業界新聞社などが発行する特定の分野に特化した雑誌を④専門雑誌とし，主に総合出版社が発行し，一般的な書店で手に入りやすい雑誌を⑤一般雑誌とした。出版社ではなく，協会団体が発行する雑誌は⑥協会団体に分類した。

先行研究ではファッションセッターとしてマネジメントグルと呼ばれる「経営の第一人者」も挙げられているが，今回はメディア（発行元）を主体とした分類を優先させたため，このカテゴリーはグラフに入れなかった<sup>7）</sup>。

NDL online の検索結果を媒体別にグラフ化したものを図表3にまとめた。2013年から2016年の初期の頃は，国際関係や環境，人権などを扱う協会団体発行の冊子や学術誌などに取り上げられている。この分野の第一人者である蟹江憲史氏が様々な出版物に寄稿していることもわかる。

2017年から一気にアカデミックのカテゴリーが増える。環境，SDGs 経営，SDGs 教育，保健医療など幅広いテーマで，学会発表資料・ジャーナルや大学ジャーナルに掲載されている。2018年から協会団体が伸びを見せ全カテゴリーでの1位になって以降，2021年まで首位をキープしている。協会，財団，研究会，センターとつくような主体が発行元となっていて，ジェンダー，人権，環境などを扱う協会団体がSDGsの枠組みで課題を捉え直したり，特定

図表3. 媒体別「SDGs」出版物の推移



年	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
総数	1	2	24	35	146	490	880	1217	1432

の業界の業界誌で、SDGsへの配慮とビジネスへの活かし方について論じたりというような傾向が見られる<sup>8)</sup>。専門雑誌も、業界に特化した内容が多い点は協会団体と似た傾向にある他、金融や地方行政、政治の専門誌での記事も目立った<sup>9)</sup>。経済、社会、環境にまたがるSDGsの特徴が現れていると言える。

総数としては、2016年の35から、2017年には約4倍の146に増え、2018年にはその3倍以上の490になっている。その後、2021年に向けても継続して伸びてきているが、増え方は緩やかになっている。ファッションサイクルの途中という想定で考えると、2013年から2016年までは徐々に出現が増えてきているプレブーム期、2017年から大幅な伸びを見せブーム期に入ったと捉えることができる。SDGsの現状は、ファッションサイクルの釣鐘型の途中にあることが推察できる。

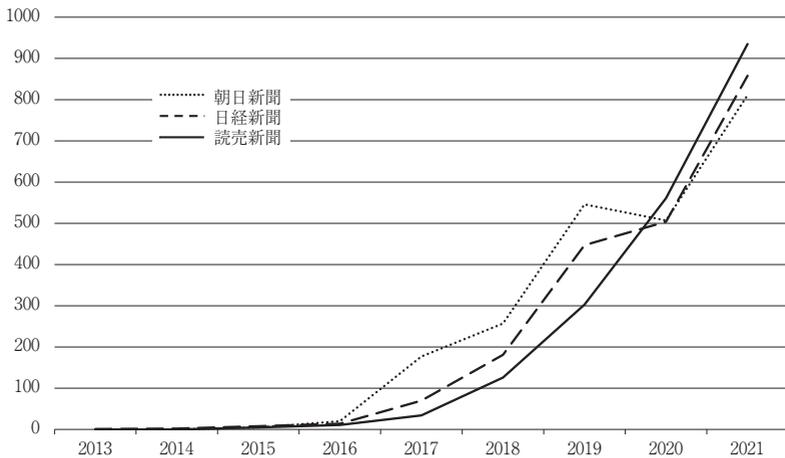
図表3からは、協会団体、アカデミック、専門雑誌の役割が大きいことが

見て取れる。セミアカデミックの数値はそれらに及ばず、「ファッションセッターとしてのシンクタンクやコンサルティングファームの影響力が小さいことが日本の特徴」とした高橋（2018）を支持する結果となった。書籍や一般雑誌は<sup>10)</sup>、協会団体、アカデミック、専門雑誌から一歩遅れる形で発行数を伸ばしてきているのは、感度の高い協会団体やアカデミックから一般に広まっていく流れを表していると思われる。

### 〈新聞〉

新聞3紙の記事数の推移を図表4にまとめた。朝日新聞は「聞蔵2」、読売新聞は「ヨミダス歴史館」、日本経済新聞は「日経テレコン」の各データベースを使用し、朝刊・夕刊の全国版（地方面込み、WEB版を除く）を対象に、タイトルと記事を含んだ全文検索で「SDGs」を検索し、表出した記事数をカウントした。

図表4. 新聞3紙の「SDGs」に関する記事数の推移



出所：著者作成。

年	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
総数	1	2	18	45	281	564	1296	1572	2604

2017年から朝日新聞の記事数がかんりのペースで上昇している。蟹江(2020)も「朝日新聞がマスメディアとして最も早くSDGsへの取り組みを始めた」と記しているが、グラフにもそれが現れている。しばらくは記事数の多い順に朝日新聞、日経新聞、読売新聞となっていたが、2020年から順位は変わり、読売新聞がトップとなり、日経新聞、朝日新聞が続く形となった。総数としては、2016年から2017年は45から281と6倍以上に増え、2017年から2018年にかけては281から564とほぼ2倍となっており、出版物と同様に、2017年にブーム期を迎えたと捉えられる。3紙とも上昇トレンドが続いていて、ブーム期を維持している段階と見られる。

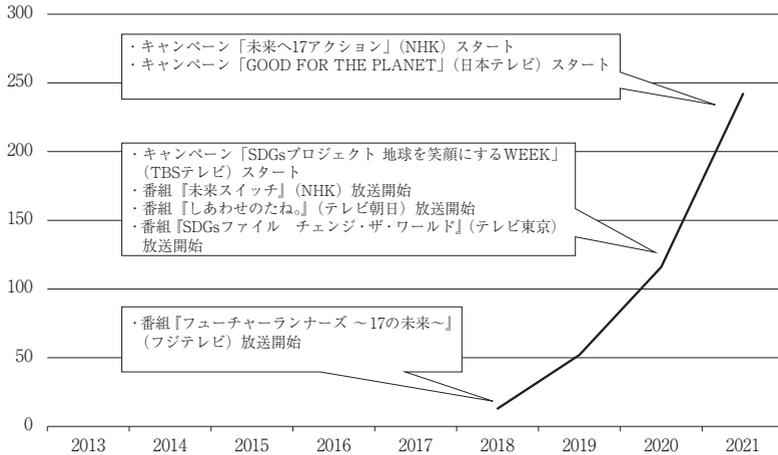
#### 〈テレビ〉

テレビ番組での取り扱い数は一括検索できるデータベースがないため、各局のWEBサイトと番組アーカイブから個別に抽出した。NHK、日本テレビ、TBSテレビ、フジテレビ、テレビ朝日、テレビ東京の地上波キー局6局で放送した番組を対象とし、BS、CS、地方局の番組は範囲に含めなかった。SDGsのための番組と明確に掲げているレギュラー番組、特集番組、SDGsキャンペーンの一環として期間内に放送された番組をカウントした。

図表5にまとめたように、2018年7月に国内で初めてSDGsに特化したレギュラー番組としてスタートしたのは、フジテレビの『フューチャーランナーズ～17の未来～』（毎週水曜22:54～23:00）だ。2020年には、NHK、テレビ朝日、テレビ東京でもSDGs番組が放送を開始している<sup>11)</sup>。また、TBSテレビが「SDGsプロジェクト 地球を笑顔にするWEEK」というキャンペーンを立ち上げ、その後定期的を実施している。1週間の期間中に、ニュース番組、情報番組などで関連する特集を組んだり、特別編成の番組を放送したりするというキャンペーンのスタイルは、他局や地方局のキャンペーンでも踏襲されている。

このように各局がSDGs番組やキャンペーンに力を入れるようになった背景には、2つの理由がある。一つには、国連が報道機関とエンターテインメ

図表 5. 地上波キー局 6 局の「SDGs」関連番組数



出所：著者作成。

ント企業に対して、その資源と創造的技術を SDGs 達成のために活用することを促す「SDGs メディア・コンパクト」に各局が続々と参加したこと。また一つには、番組提供スポンサーからの支持が得やすいことが挙げられる。フジテレビの『フューチャーランナーズ～17の未来～』の提供スポンサーを2020年4月から務めているMS&ADインシュアランスグループホールディングスの広報担当者は「番組コンセプトと私たちの理念や目指す方向性が一致していた」とフジテレビCSRレポート2020内でコメントしている<sup>12)</sup>。TBSテレビ「SDGsプロジェクト 地球を笑顔にするWEEK」のWEBサイト(2020～2021年)には、トヨタ自動車、日産自動車など10社以上が「私たちはSDGsに取り組んでいます」という宣言と共に名を連ねている。スポンサー企業にとっては、番組を通して自社の姿勢や取り組みを広報する場ともなっていると言える。

#### 〈インターネット〉

インターネットにおいては、Googleで「SDGs」を検索した件数をGoogle

図表6. Googleでの「SDGs」検索件数の推移



出所：Googleトレンドを使用し著者作成。

注：2013年から2021年までの月ごとの「SDGs」検索数について、最高値を100として相対値をグラフ化。

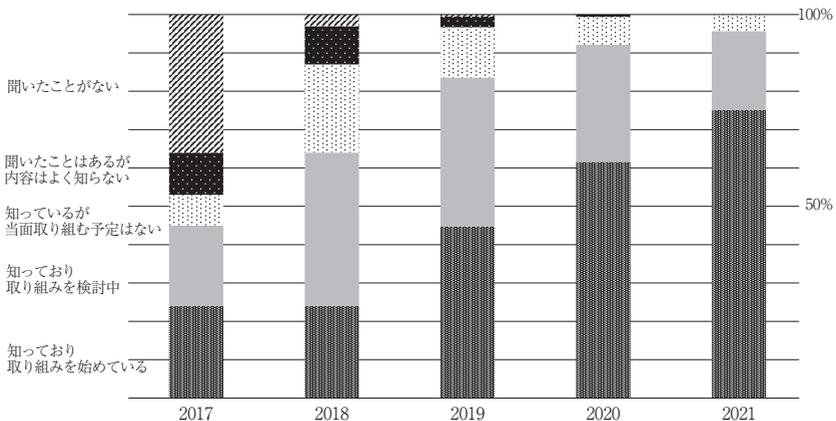
トレンドによりグラフ化した。こちらは、2013年から2021年までの月ごとの「SDGs」検索数について、最高値を100として相対値をグラフ化したものとなっている（図表6）。この期間における最高値は2021年11月であり、期間中上昇トレンドを維持していることがわかる。特に、2018年11月の値（10）から2021年11月（100）には10倍に、2020年11月（40）からの1年で2.5倍と、この3年間の伸びは目を見張るものがある。相対値のグラフであるため読み取りにくい面もあるが、出版物や新聞からやや遅れて2018年あたりにブーム期に入ったとみなすことができる。

考慮すべきことは、こちらのデータはネット上のコンテンツのカウントではなく、あくまで検索数であるということだ。ネット上のコンテンツ量と検索数は比例するだろうという想定で、コンテンツのカウントの代替データとして検索数を使っている。逆説的には、ファッションセッターであるメディアがSDGsを広めた結果としての浸透度合いが、検索数に現れているという捉え方もできる。2018年から3年間で急激な伸びは、一般の認知と興味が急速に増したことを示しているとも言える。2020年にSDGsの一般認知度50%以上を記録した各種調査もそれを裏付けている。

## 6. まとめと考察

本稿では、企業にとっての経営概念・経営目標であるSDGsをマネジメントファッションとして捉え、なるべく多くのメディアにおける出現件数を把握しMFの進行状況を把握することを目指した。先行研究を参考に、SDGsがタイトルに含まれる書籍、記事、論文の数の推移を調べたところ、2013年から2016年にかけて徐々に数が増えるプレブーム期を経て、2017年に急速に出現が拡大するブーム期に入り、2021年もブーム期を継続していることがわかった。SDGsのMFの現状は、釣鐘型を形成するファッションサイクルの途中であることが推察される。メディア分類では、協会団体、アカデミック、専門雑誌の役割が大きく、セミアカデミックはそれらに及ばない。一步遅れて書籍と一般雑誌の件数が増えている。新聞についても、書籍、記事、論文のファッションサイクルと同様に、2017年からブーム期に入り、2021年もブーム期を継続中であることがわかる。テレビは、活字媒体にやや遅れて、2018年からSDGsに特化した番組が放送され始めた。インターネットも、

図表7. 上場企業のSDGs取り組み状況の推移



出所：GPIF「機関投資家のステュワードシップ活動に関する上場企業向けアンケート」第1回～第7回より著者作成。

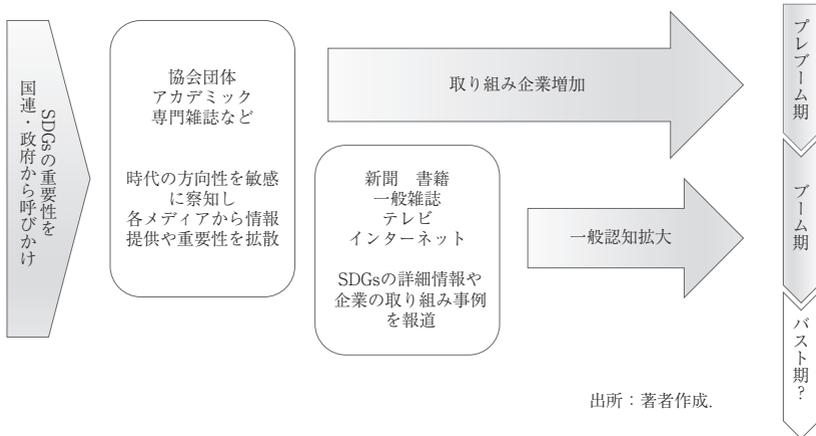
注：2017年の「聞いたことがない」のグラフには無回答も含んでいる。

2018年からの3年間で10倍と急激な伸びを見せた。

実際にファッションセッターの影響を受けて企業がどの程度SDGsを採用しているかという点について、一つの目安として、先に触れたGPIFが実施している上場企業へのSDGs取り組み状況の推移を図表7に示す。取り組みを始めているか検討中という回答の合計は、2017年に44%だったところ、2018年に64%、2019年には83%となり、2021年には95%にまで上っている。ファッションセッターが拡散しているのと時期を同じくして、企業がSDGsへの取り組みを加速させていることがわかる。

一方で、企業へのSDGsの浸透は、先行研究とは分けて議論する必要があると考える。SDGsの流行と浸透においては、国連や政府からの呼びかけに時代の方向性を敏感に察知した、経済、社会、環境にまたがる各種協会団体やアカデミック、専門雑誌が、各々のメディアを使って情報提供や重要性の拡散を行った。それに応える形で企業がSDGsを自社経営理念とすり合わせたり、経営目標に組み込んだりして採用する。その状況を一般雑誌や新聞、テレビ、インターネットが大衆に向けて広く拡散した。それを受けて未採用だった企業も導入に踏み切る。このようにしてさらに一般認知が広がるとい

図表8. 「SDGs」の流行プロセスのイメージ



う相互作用的効果が流行プロセスに影響していると考察できる。先行研究が対象としてきた経営概念・経営手法とは異なり、企業経営に限ったことではない幅広い範囲を網羅し、個人の行動にも関わってくる「SDGs」固有の流行パターンであると言える（図表8）。

本稿の目的である、SDGsが拡大する過程をマネジメントファッションとして捉え、ファッションサイクルを調査することに関しては、ファッションセッターとしてのメディアにおける露出件数により途中経過を把握することができた。また、活字メディアだけでなく、テレビ、インターネットにおいても同様の出現状況が見られたことで、先行研究で触れられてこなかったファッションセッターとしてのテレビ、インターネットの役割に、ある一定の可能性を見出せた。その上で、SDGsに固有の現象として、流行の過程に一般の認知や関心も関わってくるのではないかという考察を加えた。

ただし、課題は多く挙げられる。まずは、MF研究そのものの研究手法の限界である。流行状況を把握する際、様々な出版物・コンテンツを測定するという手法が一般的で、本稿でもそれを踏襲した。しかし、それらは「単に話題になった程度を示したもの」（真木（2019））であるという見方もでき、この測定方法では、どのくらいの企業が実際に採用に至ったのか、どのようにして採用に至ったのかを明らかにすることはできない。また、本来はファッションサイクルをほぼ終えたMFを、20年、30年という長期のデータから分析することが望ましいところ、SDGsというワードが創られて10年足らずの時期に途中経過を把握することには限界があり、試論の域を出ない。今後は、長期スパンでの分析と、採用動機や採用効果など企業側から見た研究が必要と考える。

## 注

- 1) TQM: 総合的品質管理, ISO: 国際標準化機構が制定したマネジメントシステム規格, BPR: ビジネスプロセスリエンジニアリング, ERM: 全社的リスク管理.

- 2) 2019年 GPIF 「スチュワードシップ活動報告」より。  
<https://www.gpif.go.jp/esg-stw/stewardship/> 2022年1月閲覧。
- 3) 電通が2020年1月に実施した「第4回 SDGs に関する生活者調査」によると SDGs 認知率は54.2%で、1年前の調査からほぼ倍増している。朝日新聞が2020年12月に実施した「SDGs 認知度調査第7回報告」によると、SDGs という言葉を聞いたことがある人が全国で45.6%、東京都と神奈川だけでは52.7%となった。
- 4) クロス・マーケティング「SDGs に関する調査」2021年5月実施。  
<https://www.cross-m.co.jp/news/release/20210528/>
- 5) 例えば、「SDGs に係る取り組みは企業にとっても一過性のブームであってはならない。現代社会において企業の存在意義を問い直し、再定義し続ける試みである」(経済産業省 SDGs 経営ガイド2019) や、「SDGs も一過性の流行ではなく、時代の価値観の転換という大きな文脈の中で捉える必要がある」(広報会議2020年9月号) などの記載がある。  
<https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190531003/20190531003-1.pdf>  
<https://mag.sendenkaigi.com/kouhou/202009/read-reporter/019378.php>
- 6) 全国の公共機関・大学・専門図書館、学術研究機関などが所蔵する資料を一括検索できる NDL サーチによる検索を試みたが、検索結果が500件までしか表示されないことから断念し、国立国会図書館所蔵の資料を検索できる NDL オンラインを使用することとした。ちなみに、2013~2021年の SDGs の検索結果はサーチ：6126、オンライン：5049であった。検索結果の全表示が可能な2013~2018年までの出現件数を比較したところ、サーチの方がアカデミックの分類が若干多かったものの、全体の傾向はほとんど変わらなかった。検索は2022年1月10日に実施した結果を使用した。
- 7) SDGs の第一人者と言える蟹江憲史氏が著者として発行された出版物は、対象期間中35あり、学会誌、専門雑誌、シンクタンク発行のレポート、協会団体発行の冊子、図書などはほぼ全てのカテゴリーに及んでいた。
- 8) 協会団体には、公益法人協会発行「共益法人」、日本学術協力財団発行「学術の動向」、アジア女性資料センター発行「女たちの21世紀」、森林文化協会発行「グリーンパワー」など50以上が含まれる。
- 9) 専門雑誌には、国際開発ジャーナル社発行「国際開発ジャーナル」、ぎょうせい発行「ガバナンス」、北隆館発行「アグリバイオ」、時事通信社発行「地方行政」など40以上が含まれる。

- 10) 一般雑誌には、東洋経済新報社発行「週刊東洋経済」や、日経BP社発行「日経ビジネス」、ダイヤモンド社発行「週刊ダイヤモンド」など主にビジネス雑誌が含まれる。専門的要素もあるものの、あくまで書店で手に入りやすく、一般にも広く読まれている雑誌として分類した。
- 11) 地上波放送以外では、日本テレビ制作のニュース専門チャンネル、日テレニュース24で2019年に放送された『the SOCIAL』や、2020年から放送中のBSテレ東の『日経スペシャル SDGs 変えるミライ 小谷真生子の地球大調査』などがある。
- 12) フジテレビ「CSR レポート2020」より。2022年1月閲覧。  
[https://www.fujitv.co.jp/sustainability/csr\\_report/pdf/CSR\\_Report\\_2020.pdf](https://www.fujitv.co.jp/sustainability/csr_report/pdf/CSR_Report_2020.pdf)

## 参考文献

- Abrahamson, E. (1991). Managerial fads and fashions: The diffusion and rejection of innovations, *The Academy of management review*, Vol. 16, No. 3, pp.586-612.
- Abrahamson, E. (1996). Management fashion, *The Academy of management review*, Vol. 21, No. 1, pp.254-285.
- Abrahamson, E., and Fairchild, G. (1999). Management fashion: Lifecycles, triggers, and collective learning processes, *Administrative science quarterly*, Vol. 44, No. 4, pp.708-740.
- Carson, P. P., Lanier, P. A., Carson, K. D., and Guidry, B. N. (2000). Clearing a Path through the Management Fashion Jungle: Some Preliminary Trailblazing, *The Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 6, pp. 1143-1158.
- David, R. J., and Strang, D. (2006). When fashion is fleeting: Transitory collective beliefs and the dynamics of TQM consulting, *The Academy of Management Journal*, Vol. 49, No. 2, pp.215-233.
- Rogers, E.M. (1962). "Diffusion of Innovations", The Free Press (三藤利雄訳『イノベーションの普及』, 2007, 第5版, 翔泳社).
- Sekiguchi, T. (2014). Management fashions and human resource management., *Journal of Strategic Management Studies*, Vol. 6, No. 1, pp. 2-16.
- 高橋千枝子 (2018) 「日本のマネジメントファッションの流行に関する考察—環境経営を事例として—」, 日本マーケティング学会カンファレンスプロシードィングス, Vol. 7.

- 真木圭亮 (2015) 「日本におけるマネジメント・ファッション：クール・コンセプトとウォーム・コンセプトの循環パターン」『九州産業大学経営学論集』, 第25巻第3号, 11-25頁.
- 真木圭亮 (2019) 「マネジメント・ファッション研究の再考」『地域共創学会誌』, Vol. 3, 13-24頁.
- 真木圭亮 (2021) 「マネジメント・ファッションへの戦略的対応パターンに関する試論」『地域共創学会誌』, Vol. 7, 1-10頁.
- 蟹江憲史 (2020) 『SDGs (持続可能な開発目標)』, 中公新書.
- 朝日新聞 「SDGs 認知度調査第7回報告」, 2030 SDGs で変える Powered by 朝日新聞.  
[https://miraimedia.asahi.com/sdgs\\_survey07/](https://miraimedia.asahi.com/sdgs_survey07/)  
2022年1月閲覧.
- クロス・マーケティング 「SDGs に関する調査」.  
<https://www.cross-m.co.jp/news/release/20210528/>  
2022年2月閲覧.
- 電通 「第4回 SDGs に関する生活者調査」 ニュースリリース.  
<https://www.dentsu.co.jp/news/release/pdf/cms/2021025-0426.pdf>  
2022年1月閲覧.
- TBS テレビ 「SDGs プロジェクト 地球を笑顔にする WEEK」.  
2020 [https://www.tbs.co.jp/SDGs\\_week/202011/](https://www.tbs.co.jp/SDGs_week/202011/)  
2021 [https://www.tbs.co.jp/SDGs\\_week/](https://www.tbs.co.jp/SDGs_week/)  
2022年1月閲覧.
- 年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF), 2017年, 2018年, 2019年, 2020年, 2021年 「ステewardシップ活動報告」.  
<https://www.gpif.go.jp/esg-stw/stewardship/>  
2022年1月閲覧.
- フジテレビ 「CSR リポート2020」.  
[https://www.fujitv.co.jp/sustainability/csr\\_report/pdf/CSR\\_Report\\_2020.pdf](https://www.fujitv.co.jp/sustainability/csr_report/pdf/CSR_Report_2020.pdf)  
2022年1月閲覧.

(やしお・けいこ／東洋学園大学現代経営学部教授)