

# 共済団体の取り組みと組合員の参画意識

恩 藏 三 穂

---

## 1 はじめに

共済団体における組合員の参画意識の低下が指摘されている。当初、民間保険とは異なり、助け合いの趣旨から金銭的に負担の少ない保障商品として登場した共済であるが、近年、保険との同質化が指摘されている。共済のスタート時点では、保険会社によって提供される保険と共済団体によって提供される共済とでは、それぞれに加入している人々の帰属意識や補償額の違いなど、市場において明らかに異なった位置付けとなっており、人々もそれを認識していた。ところが、共済団体による保障の高額化といった動きは保険との違いを低下させ、また保険会社による保障の低額化は共済との違いを希薄にさせていった。その結果、今日では保険と共済とを識別する明確な差別化軸が失われつつある。

ところで、一口に共済といっても、それぞれに異なる属性をもつ組合員のニーズをバックボーンとしており、多種多様である。共済団体の中でも、組合員数を増加させるところもあれば、そうでないところもある。共済の場合、組合員の参画意識の向上が、これからの共済の在り方や可能性を大きく左右するものと思われる。保険会社と同様に、共済は組織であり、ブランドと見なすこともできる。何らかの組織やブランドと人々の結びつきは、消費者行動論においてこれまで取り組まれてきている。

そこで、消費者行動論で論じられてきているブランド・リレーションシップという枠組みに注目し、共済団体における組合員の参画意識の高低を左右するメカニズムの解明を試みた。以下では、ブランド・リレーションシップ

に関する過去の研究をレビューし、本研究で取り上げるKeller（2008）モデルの解説を試みる。

## 2 過去の研究のレビュー

組合員の参画意識について、まず、共済と組合員とのリレーションシップをどのように捉えたらよいのかについて検討したい。そこで、リレーションシップとは何かについてブランドとの関係で概観し、次に、ブランド・リレーションシップを検討する上で重要と思われる代表的なモデルを整理する。

### (1) ブランド・リレーションシップの重要性

ブランド・リレーションシップとは、ある特定ブランドと顧客との間に生じている、長期的かつ継続的で良好な関係性のことである（Fournier 1998）。我々が組合員の参画意識の向上について考察したい場合、共済と組合員とのリレーションシップがどのようなものを把握する必要がある。ブランドと顧客との関係性に注目したブランド・リレーションシップ研究においては、単にどのブランドを反復購買しているかといった行動面に光を当てるのではなく、当該ブランドを購入している人々のブランドとの心理的な結びつきを論じている。つまり、ブランド・リレーションシップでは、顧客の生活のなかで誕生したブランドとの絆がどのようなプロセスを辿ったのかについて注目しているのである。

ブランドからの一方的なコミュニケーションだけでなく、顧客とブランドの双方向の関係性を構築することこそがブランド・リレーションシップであり、そうした関係性は顧客の日々の生活の中でブランドに何らかの意味を見出すことから生じる。このようにしてブランド・リレーションシップが構築されると、顧客のマインド内にブランドに対するコミットメントが形成され、最終的には企業の求める真のロイヤリティが形成される（後述）。いいかえれ

ば、便宜上、ただ反復購買するといった見かけ上のロイヤルティでなく、自らの意思をもって好んで積極的に反復購買するなどの真のロイヤルティを追求するには、どのようにしてコミットメントが形成されるのか、さらに、その基盤ともいえるブランド・リレーションシップはどのようにして構築されるのかというメカニズムに注目すれば、共済における組合員の参画意識向上に向けての解決策が浮かび上がってくるのではないかと考えられる。

今回の研究を進めるにあたり、共済に関するヒアリングを実施した。それによると、「共済は助け合いであり、共済加入は人のためになる」と述べている組合員もいれば、「掛金が安いだけ共済を購入しただけ」と述べている組合員もいた。こうした違いが引き起こされる背景や理由について、ブランド・リレーションシップという枠組みで解明できるのではないかと考えた。

ここで、ブランド・コミットメントとロイヤルティについて整理してみよう<sup>1</sup>。ブランド・コミットメントとは、ブランドに対する心理的な結びつきを説明する態度的指標である。このコミットメントは、2つに分類される。ひとつは、計算的コミットメントあるいは認知的コミットメントといい、属性やスイッチング・コストなどを理性的に評価する、いわば知覚リスクや知覚差異に基づくコミットメントである。もうひとつは、感情的コミットメントであり、愛着、情緒、あるいはフィーリングなどに基づいたコミットメントである。感情的コミットメントは、後述のブランド・アタッチメントというブランドに対する愛着から生じるものである。顧客が強い感情的コミットメントを有していれば、容易に他ブランドへスイッチしないため、ブランドに対して安定的かつ継続の関係性をもたらすことができる<sup>2</sup>。

また、Sherif and Sherif (1968) によると、顧客とブランドとの関係は、「受容域」「拒否域」「非コミットメント域」という3つの水準で整理することができる。自我関与が高まるにつれ拒否域は広がるが、顧客はブランドに自己

---

1 コミットメントおよびロイヤルティに関する記述は、主として青木編著（2011）の研究整理を参考にした。

の価値体系との間の強い結びつきを感じるほど受容域を狭くし、他ブランドの魅力訴求に動じなくなるからである。拒否域の広がりによりブランド・スイッチは生じにくくなるので、ブランド・リレーションシップを構築するためには、顧客にブランドとの自己関連性を認識させることが重要であるといえる。つまり、組合員が共済に対する自我関与を高め、参画意識を有するようになれば、他ブランドからの訴求効果を引き下げることになる。

したがって、ブランドと自己の価値体系とのかかわりによって規定されるブランド・コミットメント、特に感情的コミットメントを高めるためには、ブランドは顧客に自らのアイデンティティを確立するために自社ブランドが重要であるという認識をしてもらわなければならない。顧客に機能的な面ではなく感情的な面でブランドの価値を発見してもらうためには、企業側は顧客とともに価値を共有し、さらに共創していくことが望まれるという。

一方、行動面でのロイヤルティは、特定ブランドを集中的・継続的に購買する傾向をみる指標である。この行動的指標であるロイヤルティを向上させるためには、当該行動へと導く背景を理解しなくてはならない。ロイヤルティには、真のロイヤルティと見せかけのロイヤルティがある。真のロイヤルティは、顧客の好意的態度によって当該ブランドを反復購買されるものである。だがロイヤルティが高いからといっても、他の商品が入手できない、単に機能面が優れているといっただけの理由による反復購買の場合もある。仕方なく当該ブランドを購入するような見せかけのロイヤルティでは、ブランド・リレーションシップが構築されているとはいえず、何らかの理由で他ブ

---

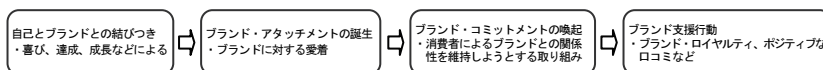
2 なお、久保田（2012）は、計算的コミットメントを「現在享受していたり今後享受できると思われるベネフィットと、関係の終結に伴い発生すると予測されるコストを照らし合わせたうえで生まれる損得勘定に基づいた、交換相手に対する結びつきの感覚と、その相手との関係に対する重要性の認識」と定義し、感情的コミットメントを「交換相手への一体感ないしは所属感といった同一化を基盤としつつ、それと結びついた愛着や喜びといった情緒、および肯定的評価ないしは自尊心を伴って構成される、交換相手に対する結びつきの感覚と、その相手との関係に対する重要性の認識」と定義している（85～88頁）。

ランドへスイッチしてしまう可能性が高い。ブランドと顧客が長期的かつ継続的で友好的な関係性を構築するためには、真のロイヤルティの形成が求められる。

## (2) Park, MacInnis, and Priester (2009) モデル

ブランド・リレーションシップの研究において、Park, MacInnis, and Priester (2009) は、ブランド・アタッチメントという概念を導入してブランド・リレーションシップ形成のメカニズムを解説している。このメカニズムは、図表1の通りである。

図表1 Park, MacInnis, and Priester (2009) モデル



出典：Park, MacInnis, and Priester (2009) より作成。

ブランドと顧客とのブランド・リレーションシップは、「自己とブランドとの結びつき」から始まる。「自己とブランドとの結びつき」<sup>3</sup>は自己の歓喜、達成、成長など、多次元な構成要素から成り立っている。自己とブランドが結びつけば、次にブランド・アタッチメントが生じる。ブランド・アタッチメントはブランドに対する愛着であり、真のロイヤルティを説明する重要な構成概念であるといわれている<sup>4</sup>。このブランド・アタッチメントが生じることで、ブランド・コミットメントが喚起される。そして、ブランド・コミットメントが生じれば、顧客はブランドとの関係性を維持しようとする行動

3 その他、「自己とブランドとの結びつき」に関する研究としては、「自己とブランドとの結びつき」の尺度を提案したEscalas (2004) などが挙げられる。この研究については、菅野 (2013) で詳細に整理されている。

4 ブランド・アタッチメントに類似した概念として、近年では、ブランド・ラブという概念が提唱されている (Batra et al 2012 ; Carroll and Ahuvia 2006)。

的強度を増すため、ブランドが何らかの失策を行った場合であってもそれを容認したり、ポジティブなクチコミを積極的に行ったり、他のブランドを意図的に採用しないなど、最終的にはブランドに対する真のロイヤルティが形成されるとともに、ブランドへの支援行動が推し進められるのである。

例えば、日本コープ共済生活協同組合連合会（以下、コープ共済連）によるLPA<sup>5</sup>は、職員と組合員から構成されており、組合員LPAは他の組合員のライフプランニングに関するアドバイスや学習会などにも積極的に参加している（後述）。今回の研究に関し組合員LPAにヒアリングを行ったが、多くの組合員LPAは共済に対するアタッチメントから真のロイヤルティを有しているため、他の組合員へ共済を推進するなどブランド支援行動に至っていると考えられる。

### (3) Duncan and Moriarty (1997) モデル

ブランドと顧客との関係性における絆は、ブランド・リレーションシップにおいて重要な役割を果たしている。Duncan and Moriarty (1997) によると、絆は、図表2のような5段階を経て構築されると考えられる。

まず、第1段階では、顧客がブランドを「認知」することから始まる。これは、他のブランドよりも先に思いついて、自社ブランドへの消費行動に結びつけてもらう第一歩といえる。第2段階では、ブランドが認知されることで、ブランドと自己の「アイデンティティ」が同一化、すなわち関連づけられる。ここでは、当該ブランドが顧客にベネフィットをもたらすことを認識してもらう。第3段階になると、アイデンティティが関連づけられたことで、

---

5 CO・OP共済のホームページによると、LPAとはコープ共済連所定のライフプラン・アドバイザー養成セミナーを修了した者のことである。組合員のライフプランニングについてのアドバイスを行い、くらしのお金全般についての専門知識をもち、組合員向けの保障の見直し学習会などを企画・運営および講師・インストラクターを担う、また個人相談の対応も行う。現在、職員と組合員合わせて3,500人を超え、増加傾向にあるが、組合員の全体的な規模から見ると、組合員LPAはまだまだ拡大余地が十分ある。

図表 2 絆の5段階

|      |          |
|------|----------|
| 第1段階 | 認知       |
| 第2段階 | アイデンティティ |
| 第3段階 | 関係       |
| 第4段階 | コミュニティ   |
| 第5段階 | 推奨       |

出典：Duncan and Moriarty（1997）より作成。

ブランドと同一化した顧客は同じブランド製品を反復購買し、ここで「関係性」が構築される。つまり、顧客とブランドには相互作用が生じているといえよう。第4段階にくと、顧客が特定の場所に集合するなどしてコミュニティを形成するようになる。ここでは、顧客同士がそのブランドについて話し合うようになるため、さらに顧客とブランドは相互に作用し、長期的かつ継続的な関係性を有するようになる。第5段階では、クチコミなどを通じて、ブランドと関係性を構築した顧客が潜在顧客にそのブランドを推進するようになる。

特に注目したいのは、最初の段階はブランドから顧客への一方的なコミュニケーションであったが、次第に両者に相互作用が生まれ、最終的には顧客とブランドの個人的な関係から、他の顧客との関係性を伴うといったコミュニティ化へ関係性が変容している点である。この段階にくれば、顧客はブランドとの関係性を取り結ぶだけでなく、当該ブランドと強固な結びつきを有する顧客とも相互作用しながら関係性を構築する。また、そのプロセスで当該ブランドの価値を共有し、場合によっては、新たな価値を共創する。Algesheimer et al.（2005）によれば、このようなブランド・コミュニティの形成が、ブランド・ロイヤルティの向上につながるという。したがって、顧客とブランドとの絆を深めるためには、顧客とブランドとの個々のバラバラな関係性から、他の顧客も含めたコミュニティによる関係性へと発展させるこ

とが重要であるといえよう。例えば、共済主催の学習会に組合員が参加することでLPAの資格を取得したり、さらにLPAになることで学習会を主催する側になったりして、組合員と共済との個々のバラバラな関係性から、他の組合員も含めたコミュニティによる関係性に発展した例といえる。

#### (4) Kellerモデル (2008)

コモディティ化が進んでいる場合、差別化の有力な手段として強いブランドの構築が望まれる。そこでKeller (2008) は、強いブランド構築のメカニズムを「アイデンティティ」「ミーニング」「レスポンス」「リレーションシップ」といった4つの段階を提示し、ブランド・リレーションシップのメカニズムを解説している (図3)。

##### ① アイデンティティ

企業が強いブランド構築をするためには、第一にブランド・アイデンティティを確立することである。まずは自社の製品・サービスを購入してもらわなければならない。そのためには、ブランドの突出性、すなわちセイリエンスを高め、顧客に広く深くブランドを認知してもらう必要がある。図3にあるように、セイリエンスというブロックを測定するための調査項目としては、ブランド再生やブランド再認が挙げられる。

多くの場合、ブランド認知だけで購買行動へと導くことは難しいが、ブランド認知だけで顧客が購買行動にでるとことがある (Hoyer and Brown 1990)。また、ある情報が先に提示されると、別の情報が後に入っても想起が妨げられてしまうという効果があり、ブランド認知は重要であるといえるだろう。

##### ② ミーニング

次に、ブランド・ミーニングを創造してもらう必要がある。ブランド・ミ



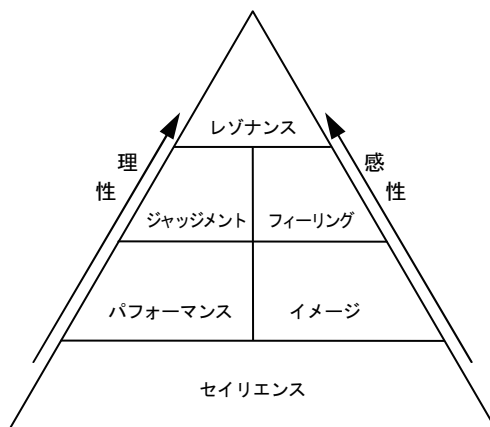
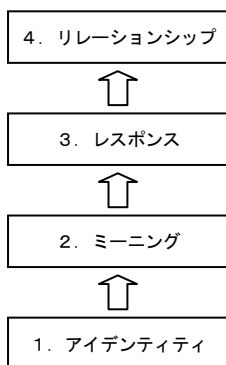
ーニングとは、ブランドが何によって特徴づけられるのか、そして人々にとって何を表すのかといった、ブランドに関する意味を作り上げることである。

ブランド・ミーニングには、顧客の実用的ニーズへの対応であるパフォーマンス（顧客の理性：図表3の左側）と、顧客の心理的ニーズや社会的ニーズへの対応であるイメージ（顧客の感性：図表3の右側）というブロックに分けて検討することができる。パフォーマンスのブロックを測定する項目としては、基本性能、独自性、顧客サービス力などがあり、イメージのブロックでは、誠実性、親近性、洗練性などが挙げられる。

コモディティ化に対抗しうる強いブランドであり続けるためには、顧客の理性と感性に訴える必要があり、このことは保険や共済の同質化問題を紐解く一つの切り口になると考えられる。つまり、共済についていえば、保険との違いを明確化するためには、理性と感性にどのようなミーニングを与えていくのかを検討することが必要といえるよう。

図表3 Kellerモデル (2008)

#### ブランドの発達段階



出典：Keller（2008）より作成。

### ③ レスポンス

ブランド・ミーニングが確立すると、それによってブランド・レスポンスが引き起こされる。ブランド・レスポンスは、顧客によってブランドに結びついたマーケティング活動とブランド自体へ反応することである。顧客による理性的な反応といったジャッジメントと、感情的な反応といったフィーリングが問われる。具体的には、ジャッジメントのブロックは、品質性、信頼性、利便性など、フィーリングのブロックは、温和感、ポジティブ感、満足感などの項目で測定される。ここでも、ジャッジメント（顧客の理性）とフィーリング（顧客の感性）をうまく調和させてポジティブで好意的な反応を引き出すことが重要である。上記ミーニングでも述べたように、共済は、保険とは異なるレスポンスをどう引き出せるかを問う必要があるといえよう。

### ④ リレーションシップ

階層の頂点では、顧客とブランドとの間に強いリレーションシップを築くことである。前段階までの理性と感性といった2つのルートからそれぞれ形成されたミーニングやレスポンスが統合され、顧客とブランドとの間に共鳴や調和、すなわちレゾナンスが生み出される。レゾナンスのブロックは、好意、ロイヤルティ、関心といった項目で測定される。

レゾナンスの段階にいくと、顧客は当該ブランドに同調し、心理的に強い絆を有している。ブランドを媒介として「コミュニティ」が形成され、ブランドとの一体感や親近感が生じるようになる。そして最終的には、ブランド・レゾナンスを「積極的な関わり」の段階にまで引き上げられれば、顧客はブランドのクチコミに好ましい情報を広げたり、企業に対して製品やサービスのアドバイスや改善点を伝えたりしてくれる。

共済の場合、加入者がレゾナンスを生み出しているということは、組合員LPAの例のように、共済への参画意識を有している段階に到達しているといえる。つまり、いかに、Kellerモデル（2008）の「アイデンティティ」から、

理性面と感性の面を有機的に結合しながら、「ミーニング」、「レスポンス」へとステップアップし、最終的には「リレーションシップ」の段階に到達させるかを、ひとつひとつ検討する必要があると考えられる。

### 3 考察

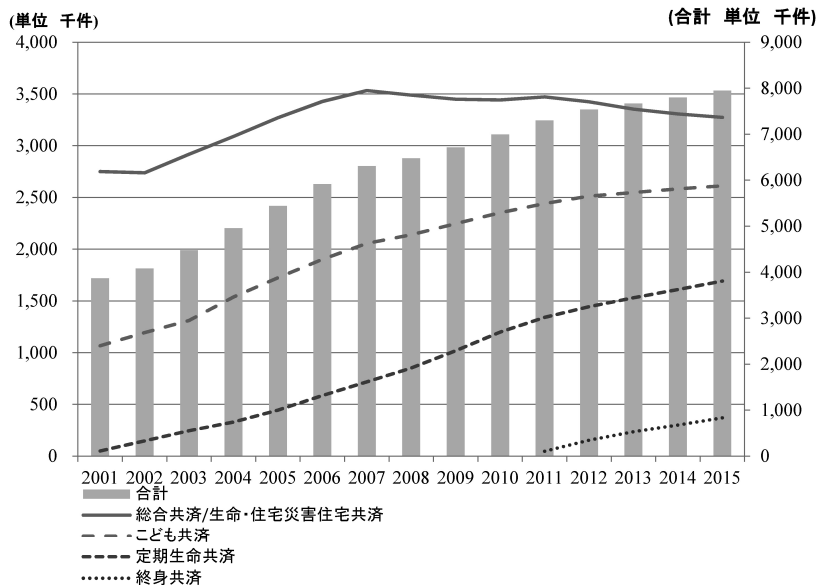
今回、本研究を進めるにあたり、コープ共済連に焦点をあてた。その理由として、図表4に見られるように毎年契約件数を伸ばしており、またコープ共済連の取り扱うCO・OP共済が、サービス産業生産性協議会による2016年度第5回「JCSI（日本版顧客満足度指数：Japanese Customer Satisfaction Index）」調査<sup>6</sup>において、生命保険部門で4年連続顧客満足度第1位を獲得しているからである。内訳として、顧客満足度を測定する6指標のうち5つの指標（ロイヤルティを除く、顧客期待、知覚品質、知覚価値、顧客満足、推奨意向）において第1位を獲得している。

さて、図表5によると、CO・OP共済に対する印象のうち最も高いポイントを獲得しているのは「掛金が安い」という点である。全労済協会のアンケート<sup>7</sup>からも同様の結果が見られ、「今後最も利用する可能性が高い加入方法を選択した理由」で最も多くが回答したのは、「保険料・掛金が安いから（22.8%）」であった。ただし、全労済のアンケート結果では、特に男性の場合、年齢が上がるにつれて「保険料・掛金が安いから」と回答する傾向にあ

6 この調査は、年間約30業種、約400の企業・ブランドについて、総計12万人以上の利用者からの回答をもとに実施する日本最大級の顧客満足度調査である。今回、生命保険部門では13の企業・共済団体・ブランドを対象に、最近3年間に保険・共済金、給付金、見舞金等の受取・手続（支払請求）の経験のある契約者からのサービスに対する評価や回答を集計。ちなみに、都道府県民共済は、推奨意向において同点で第1位、ロイヤリティにおいて第1位であった。

7 全労済協会（2015）『共済・保険に関する意識調査結果報告書（2014年版）』。調査期間は2014年9月12日から9月14日。インターネット調査で、調査対象は25歳～64歳男女の給与所得者世帯。以下のデータは84ページを参照。

図表 4 CO・OP共済契約件数の推移



(注) 終身共済は2011年から開始。

出典：各年度『共済年鑑』（『共済と保険』別冊）および『CO・OP共済 事業のご報告 Annual Report 2016』より作成。

図表 5 CO・OP共済に対する印象（評点）

|               | 全体   | 30代 | 40代 | 50代 | 60代 | 70代 |
|---------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 加入率(%)        | 43%  | 43% | 44% | 46% | 46% | 45% |
| 掛金安い          | 6.89 | 7.2 | 7.1 | 7.1 | 6.9 | 5.4 |
| 加入手続きが簡単      | 6.74 | 6.0 | 6.6 | 7.1 | 7.0 | 6.8 |
| 保障の対応が早い      | 6.68 | 6.0 | 6.4 | 7.0 | 7.2 | 7.0 |
| 組合員同士の助け合いである | 5.81 | 5.3 | 5.4 | 5.9 | 6.3 | 6.3 |
| 組合員の声が活かされている | 3.33 | 3.2 | 3.3 | 3.9 | 3.5 | 2.7 |

出典：『2015年度 全国生協組合員意識調査報告書』より作成。

り、60代では28.4%にまで上がる。これに対し、女性は20代後半（15.0%）が最も少なく、40代（27%）が最も高い。総じて40代までは、年齢構成が上がるこの傾向が顕著になると判断できるが、CO・OP共済に対する印象では、むしろ若い世代にこの傾向が顕著である。「保険料が安い、掛金が安い」という商品価格に結びついた声は、すなわち共済ブランドに対する計算的コミットメントが効いているという点であり、Kellerモデル（2008）で考えるならば、共済加入者においては、理性的反応によるパフォーマンスあるいはジャッジメントの段階にとどまっていることを示唆している。イメージやフィーリングなどの感性面と有機的に結合していないため、レゾナンスが生じていないものと思われる。つまり、現段階の理性的な面で反応をする共済加入者はリレーションシップの段階に達しておらず、組合員としての参画意識は高くはないということを意味している。

共済加入者の参画意識に関する年齢別の差違は、図表6におけるCO・OP共済の印象（組合員の声が活かされている）を検討することで一層顕著になる。共済内容に組合員の声が活かされていないと答えた人の割合は20代後半から40代で高く、「分からない」も含めると30代から40代では7割以上にも及ぶ。そもそも「分からない」と回答したものは、64歳以下では過半数にも達している。また、若い世代層になるにつれ、「分からない」と回答する割合は大きくなる傾向にある（25歳未満では71.4%）。年齢が若くなるほど、共済に対して感性的なルートによるイメージをあまり持ち合わせていない。つまり、「組合員の声が活かされている」というイメージが彼らには定着していないのである。なお、「組合員同士の助け合い」についても同様のことがいえる。共済が本来持っている「助け合い」という感情的コミットメントは、年齢層が高い世代に比べて若い年齢層では抱かれていないということになる。

図表 6 CO・OP共済の印象（内容に組合員の声が活かされている）

|       | そう思う | まあそう<br>思う | あまりそう<br>思わない | そう思わ<br>ない | 分からな<br>い | 無回答  |
|-------|------|------------|---------------|------------|-----------|------|
| 全体    | 5.5  | 16.2       | 6.4           | 0.8        | 51.8      | 19.3 |
| 25未満  | 7.1  | 21.4       |               |            | 71.4      |      |
| 25-29 | 1.7  | 15.3       | 11.9          | 1.7        | 62.7      | 6.8  |
| 30-34 | 4.9  | 20.3       | 9.3           | 0.5        | 61.5      | 3.3  |
| 35-39 | 8.0  | 19.8       | 9.0           | 0.7        | 58.3      | 4.2  |
| 40-44 | 5.2  | 21.1       | 9.1           | 0.8        | 59.6      | 4.2  |
| 45-49 | 8.1  | 19.4       | 7.6           | 0.8        | 60.5      | 3.7  |
| 50-54 | 5.5  | 17.8       | 7.1           | 0.5        | 61.7      | 7.3  |
| 55-59 | 6.9  | 21.2       | 4.9           | 0.5        | 57.5      | 8.9  |
| 60-64 | 5.5  | 16.7       | 5.1           | 1.1        | 57.9      | 13.7 |
| 65-69 | 6.6  | 16.0       | 6.8           | 0.9        | 48.5      | 21.2 |
| 70-74 | 3.2  | 11.9       | 4.9           | 1.1        | 39.7      | 39.2 |
| 75-79 | 2.7  | 4.3        | 2.7           | 0.5        | 32.6      | 57.1 |
| 80以上  | 4.7  | 8.0        | 3.3           | 0.7        | 30.0      | 53.3 |

出典：『全国生協組合員意識調査データ集（2015年度）』より作成。

そこで、次に助け合いとしての市民活動への関心度を年齢別に見てみよう。図表 7 は比較的若い層が関心を持つ「子育てを通じた交流や支援への関心度」、図表 8 は比較的高い年齢層が関心を持つ「税金・年金・社会保障などの学習会への関心度」について集計したものである。

図表 7 によれば、20代から40代で「子育て支援や交流・保育ボランティア分野の活動」といった市民活動へ「すでに参加している」「機会があれば参加したい」人の割合は、年代別でみると 5 割から 8 割とかなりの比重を占めている。これらの年齢層は、概ね子供のCO・OP共済の加入率が他の層に比べ高い。ただ、全体として 5 %以上の人たちは「すでに参加している」と答えているが、共済が実施している子育て学習会への参加率は対組合員数比で、わずか0.03%にも満たない。

先の考察と併せて考えれば、感情的コミットメントへの訴求効果が決して低くない組合員に対しても、CO・OP共済が実施する学習会へ認知あるいは理

解は進んでいないことが分かる。つまり、Kellerモデル（2008）に基づいて判断すれば、「保険料が安い」「加入手続きが簡単」といった理性的ルートが「組合員同士の助け合いである」など感性的ルートと有機的に結合しておらず、共済加入者から適切で望ましいレスポンスを引き出せない。結果として、レゾナンスが形成されておらず、加入者が増えても組合員としての参画意識が高められないと考えられる。

図表 7 市民活動への参加（子育ての支援や交流、保育ボランティア分野の活動）

|       | すでに参加している | 機会があれば参加したい | あまり関心がない | 関心が無い | 無回答  | 子供のCO・OP共済加入率 | 子供向け学習会参加率<br>(対共済加入者) |
|-------|-----------|-------------|----------|-------|------|---------------|------------------------|
| 全体    | 5.4       | 36.0        | 37.6     | 12.1  | 8.9  | 15.8          | 0.03%                  |
| 25未満  | 14.3      | 71.4        | 7.1      | 7.1   |      | 20.5          |                        |
| 25-29 | 10.2      | 50.8        | 30.5     | 6.8   | 1.7  |               |                        |
| 30-34 | 6.6       | 72.5        | 14.3     | 6.0   | 0.5  | 25.1          |                        |
| 35-39 | 6.3       | 56.6        | 29.5     | 5.2   | 2.4  |               |                        |
| 40-44 | 5.2       | 49.5        | 35.2     | 8.1   | 2.1  | 26.0          |                        |
| 45-49 | 6.3       | 42.1        | 37.7     | 11.3  | 2.6  |               |                        |
| 50-54 | 5.0       | 34.9        | 43.8     | 13.4  | 2.9  | 18.1          |                        |
| 55-59 | 5.4       | 39.0        | 38.8     | 13.3  | 3.5  |               |                        |
| 60-64 | 5.3       | 31.3        | 43.3     | 14.6  | 5.5  | 10.8          |                        |
| 65-69 | 5.1       | 27.4        | 44.0     | 14.5  | 9.0  |               |                        |
| 70-74 | 6.2       | 18.6        | 43.5     | 14.1  | 17.6 | 6.1           |                        |
| 75-79 | 3.3       | 15.2        | 34.8     | 16.3  | 30.4 |               |                        |
| 80以上  | 2.7       | 8.7         | 32.0     | 15.3  | 41.3 | 4.0           |                        |

出典：『全国生協組合員意識調査データ集（2015年度）』および『CO・OP共済 事業のご報告 Annual Report 2016』より作成。

一方、図表 8 によれば、40代から70代前半で税金、年金、社会保障など社会問題についての学習会といった市民活動へ「すでに参加している」「機会があれば参加したい」人の割合は5割を超えている。これらの年齢層は、概ね

配偶者のCO・OP共済加入率が他の年齢層に比べて高い。また、特に50代から70代にかけては、図表5で示されているように、「組合員の声が活かされている」や「組合員の助け合いである」と相対的に多くの人が感じており、感情的コミットメントを有しているものが他の年齢層に比べて多いと考えられる。

一方、当該市民活動に「すでに参加している」と答えた人たちは全体で見ると2%であるが、CO・OP共済が実施しているLPA等学習会・講演会への参加率は対組合員数比で0.4%弱である。若い世代に見られる子育ての支援や交流保育ボランティア分野の活動にみる状況と同様、感情的コミットメントへ

図表8 市民活動への参加（税金、年金、社会保障など社会問題についての学習会）

|       | すでに参加している | 機会があれば参加したい | あまり関心がない | 関心がない | 無回答  | 配偶者のCO・OP共済加入率 | LPA等学習会+講演会参加率(対共済組合加入者) |
|-------|-----------|-------------|----------|-------|------|----------------|--------------------------|
| 全体    | 2.0       | 51.9        | 30.8     | 7.8   | 7.4  | 11.1           | 0.37%                    |
| 25未満  |           | 35.7        | 50.0     | 14.3  |      | 5.5            |                          |
| 25-29 | 1.7       | 44.1        | 45.8     | 5.1   | 3.4  |                |                          |
| 30-34 | 0.5       | 44.0        | 42.3     | 12.1  | 1.1  | 7.4            |                          |
| 35-39 | 1.4       | 43.8        | 41.7     | 10.1  | 3.1  |                |                          |
| 40-44 | 0.8       | 52.9        | 35.9     | 8.1   | 2.3  | 10.3           |                          |
| 45-49 | 0.8       | 56.5        | 34.0     | 6.8   | 1.8  |                |                          |
| 50-54 | 2.6       | 53.0        | 33.9     | 7.6   | 2.9  | 13.5           |                          |
| 55-59 | 2.7       | 58.0        | 27.9     | 7.2   | 4.2  |                |                          |
| 60-64 | 2.1       | 61.5        | 27.1     | 6.6   | 2.7  | 14.5           |                          |
| 65-69 | 2.4       | 54.3        | 28.6     | 6.6   | 8.1  |                |                          |
| 70-74 | 3.5       | 51.6        | 24.6     | 6.5   | 13.8 | 12.6           |                          |
| 75-79 | 2.7       | 46.2        | 21.7     | 4.3   | 25.0 |                |                          |
| 80以上  | 2.0       | 29.3        | 18.7     | 16.0  | 34.0 | 4.7            |                          |

出典：『全国生協組合員意識調査データ集（2015年度）』および『CO・OP共済 事業のご報告 Annual Report 2016』より作成。



の訴求効果が決して低くない組合員であるにもかかわらず、CO・OP共済が実施する学習会への認知あるいは理解は進んでいないことが分かる。

いずれにしても、Kellerモデル（2008）に基づいて判断すると、特に若い年齢層においては、「保険料が安い」「加入手続きが簡単」といった理性的ルートが、共済活動を通じて「組合員同士の助け合いである」など感性的ルートと有機的に結合して加入に至ったとは言い切れないものと思われる。

ここで、CO・OP共済のうち、入院・手術・けがなどを広くサポートする「たすけあい」を例に見てみよう。ちなみに「たすけあい」は、「アイプラス」「ずっとあい」「新あいあい」「火災共済」を含めた全商品の中で、最も認知度の高い商品である。前表から見て取れるように、生協加入者は市民活動へ興味を持つものが多い。これら市民活動や社会貢献は、共済の活動に通ずるものであり、共済への共感につながるはずである。

ところが、図表5にもあるように、年代が若くなるほど価格に敏感に反応しており、この市民活動に興味を持つ比較的年齢層の若い世代では、共済に対して感情的コミットメントが機能せず、計算的コミットメントの訴求効果が高くなっている。その結果として、当該世代では認知度に比べて加入率が高くないという結果が見られる。他方、感情的なポイントといえる「組合員同士の助け合いである」「組合員の声が活かされている」への承認は年齢層が上がるにつれて上昇傾向にある。図表9にあるように、30代、40代では商品がある程度認知しているものの、子供の共済を除けば、加入率は高いとはいえない。ここでも、若い年齢層は計算的コミットメントを抱いているものの、感情的コミットメントをあまり抱いておらず、共済に対するリレーションシップを構築できていないと思われる。

図表 9 CO・OP共済商品の認知度（たすけあい）

|       | どんな商品か知っている | 名前は知っている | 聞いたこと(見たこと)がある | 聞いたこと(見たこと)がある気がする | まったく知らない | 加入率<br>(本人) | 加入率<br>(配偶者) | 加入率<br>(子供) |
|-------|-------------|----------|----------------|--------------------|----------|-------------|--------------|-------------|
| 全体    | 24.1        | 24.1     | 10.7           | 10.4               | 21.2     | 32.4        | 11.1         | 15.8        |
| 25未満  | 21.4        | 35.7     | 7.1            | 7.1                | 28.6     | 35.6        | 5.5          | 20.5        |
| 25-29 | 30.5        | 20.3     | 13.6           | 10.2               | 25.4     |             |              |             |
| 30-34 | 20.9        | 24.7     | 13.7           | 10.4               | 28.6     | 25.1        | 7.4          | 25.1        |
| 35-39 | 28.1        | 26.0     | 15.3           | 11.8               | 17.7     |             |              |             |
| 40-44 | 27.1        | 29.9     | 13.8           | 11.7               | 16.9     | 27.8        | 10.3         | 26.0        |
| 45-49 | 27.0        | 28.8     | 12.3           | 12.8               | 17.8     |             |              |             |
| 50-54 | 28.1        | 30.2     | 10.2           | 10.2               | 19.2     | 36.6        | 13.5         | 18.1        |
| 55-59 | 30.6        | 20.0     | 11.9           | 10.4               | 24.9     |             |              |             |
| 60-64 | 26.6        | 27.5     | 9.5            | 11.0               | 20.7     | 38.2        | 14.5         | 10.8        |
| 65-69 | 25.9        | 24.8     | 7.5            | 9.8                | 22.4     |             |              |             |
| 70-74 | 18.9        | 22.7     | 10.0           | 6.5                | 25.7     | 36.6        | 12.6         | 6.1         |
| 75-79 | 14.7        | 16.8     | 10.3           | 10.3               | 22.8     |             |              |             |
| 80以上  | 9.3         | 12.0     | 9.3            | 11.3               | 28.0     | 28.0        | 4.7          | 4.0         |

出典：『全国生協組合員意識調査データ集（2015年度）』および『2015年度 全国生協組合員意識調査報告書』より作成。

#### 4 インプリケーションと今後の課題

強いブランドの構築は、単に顧客からの反復購買を引き出すことでは実現できず、明確な好意的態度、つまり感情的コミットメントを伴う積極的な選択に裏付けられた購買を安定的に引き出さなければ達成されない。ブランドと自己の価値体系とのかかわりによって規定されるブランド・コミットメントを高めるために、顧客にとって機能的価値を超えた感情的な価値を提供しなければならない。これらに鑑みると、共済推進にあたっては「安いから」だけでなく、複数の「価値」を生み出す工夫が必要と言える。

例えば、CO・OP共済のケースでは、共済のコスト優位性を認識している層が、共済にあまり加入していないように思われる。彼らはやや若い層であり、

社会活動に興味をもち、決して、共済団体が追求する助け合い精神などの価値についてエモーショナルな関係性を否定しているわけではないだろう。むしろコミュニティ欲求の強い層と規定できるかもしれない。現時点では、「イメージ」や「フィーリング」の段階でどのような取り組みが行われ、今度、求められる切り口を整理する必要があると思われる。また、これらの層は「ジャッジメント」の段階でとどまっているため、もう一段階アップさせるための方策も検討課題であるといえる。

一方、やや高い年齢層については、若年層よりも共済の取り組みを理解していると思われる。これらの層に対しては、「ジャッジメント」と「フィーリング」といった感性的訴求と理性的訴求を一体化するような取り組みが必要である。

そこで、CO・OP共済のケースをKellerモデル（2008）に当てはめて整理すると、課題として以下のことが考えられる。ブランドのアイデンティティを確立する「セイリエンス」のブロックで考えると、まずはCO・OP共済をより多くの人に知ってもらうことである。深くて広いブランド認知に関して工夫の余地はないのかなど、今後も検討する必要があるだろう。次に、ブランドの「ミーニング」の段階にくると、CO・OP共済の類似化ポイントと差別化ポイントを明確にしているか、特に感性的ルートである「イメージ」部分を強化して差別化ポイントが適切な形で形成されているかを見る必要がある。「レスポンス」の段階に来ると、CO・OP共済の理性的ルートの「ジャッジメント」と感性的ルートの「フィーリング」を調和させて好意的な反応を引き出す工夫が求められる。最後に、「リレーションシップ」の段階では、CO・OP共済に対する行動的なロイヤルティを基点に愛着やコミュニティ意識が加わることで、積極的なエンゲージメントが生まれるような仕組みづくりの構築が重要となる。

今回のデータは、単位生協の総計のためCO・OP共済の全体像を示しているが、単位生協ごとの違いを無視してはならない。例えば、コープ共済連が独

自で行った総合評価（言葉遣いや態度、時間帯や場所の配慮、商品説明、個人情報取り扱い）で高位であり、かつ共済推進スタッフとの情報連携の成功例としてあげられる単位生協のひとつにヒアリング<sup>8</sup>を行ったが、その中で以下のような回答を得ている。

センター長からは、「共済は相互扶助であり、職員と組合員が一緒に取り組む工夫をしている。また、『ありがとうの声』をもらったとき、折り鶴活動が展開されたとき、大震災時に見舞金が出たときなど、共済は誰かの助けになっていると実感した」との回答であった。共済センター長からは、「各センターで特徴があるため地域性を理解するようにしたり、定期的に営業リーダーとミーティングをし、コンプライアンスの発信を行ったりしている。もともと共済が生協組織の一部であったため食品販売で培った組合員の声を積極的に吸い上げられることから、組合員と心のやり取りが行われている。また、20万羽の折り鶴運動のように、組合員、職員ともに地域に応援者・理解者がいる」との回答であった。

共済スタッフ（2名）からは、「組合員のお金の人から人へと広がり、保険よりも安い掛け金で継続しやすいばかりか請求が早く、告知が緩やかで割戻金があり、また、組合員のニーズをその場で持ち帰ることができるため、組合員の声を直接共済側に届けられるのは、共済が相互扶助といった利益を目的としていないため」とのことであった。一方、もともと回答者が生協の地域担当者であり共済を推進していたことから、「現場の担当者から情報を得やすく、共済が苦手の担当者には共済の重要性をわかってもらえるように工夫しており、常にコミュニケーションを心がけている」という回答が得られた。

地域担当者（2名）の回答は、「共済加入によって喜びの声を分けるようにしたい」とのことであった。なお、組合員の中には、「共済は割戻金があり掛

---

8 CO・OP共済と組合員との関係性を紐解くため、2015年に組合員と直に接する生協の職員にヒアリングを試みた。ヒアリング対象者は、センター長（1名）、共済センター長（1名）、共済スタッフ（2名）、地域担当者（2名）である。

金が安く、組合員どうしの助け合いと思う人もいれば、親代々の保険会社に加入したい、共済は掛け捨てなのでイメージが良くないという人もいる」とのことであった。

以上のヒアリングから、センター長、共済センター長は、生協が協同組合であることを理解し共済団体を視野にいたした回答となっているが、共済スタッフや地域担当者は定時職員が多いこともあり、共済団体を意識しているというよりは共済といった商品自体に重きが置かれていると感じられた。ただ、ヒアリング対象者には「共済は助け合いであり、多くの人に参加してもらって、人に役立ててもらいたいもの」といった共通認識がある。このことから、コープ共済連が独自で行った総合評価（言葉遣いや態度、時間帯や場所の配慮、商品説明、個人情報の取り扱い）で組合員から高評価を得られていると考えられる。

ここで、本単位生協についてKellerモデル（2008）に基づき整理してみよう。アイデンティティの確立については、そもそも食品販売が中心のなか<sup>9</sup>、共済推進にどれだけの地域担当者が関わってくれるかが問題とのことであった。ミーニングについては、「掛金が安い」「請求が早い」といったパフォーマンス、「助け合い」といったイメージに優れていると考えられる。だが、「共済は割戻金があり掛金が安く、みんなの助け合いと思われている一方、親代々の保険会社に参加する人もいる」すなわち、機能面においては優れているものの、最終的には「保険に入りたい」との組合員の声にあるように、共済についてのイメージ面においては必ずしも肯定的なものばかりではないといえる。レスポンスの段階を見ると、ジャッジメントとして「非営利である」などの回答から、信頼性や独自効果を有しているものと考えられる。

---

9 食品販売をする地域担当者は、6～7分の時間しか組合員に対応できないのが現状である。

## 5 研究の課題

今回は、すでに調査されている生協の調査の結果を用いるといった、2次データの利用による考察を行った。だが、本来、Kellerモデル（2008）を用いるならば、それぞれのブロックを測定するために既に開発されている尺度を用いてデータを収集し、分析する必要があるだろう。

しかし、今回の考察を通じて、組合員の参画意識の高低を左右するメカニズムの大まかな傾向は明らかにすることができた。したがって、今後、Kellerモデル（2008）本来の尺度を用いて、単位生協別のデータを収集し分析したならば、より精度の高い考察が可能になると思われる。

（筆者は高千穂大学商学部教授）

### <主要参考文献>

青木幸弘編著（2011）「ブランド構築の基本枠組み」『価値共創時代のブランド戦略 ―脱コモディティ化への挑戦―』ミネルヴァ書房。

サービス産業生産性協議会（2016）『第5回JCSI（日本版顧客満足度指数：Japanese Customer Satisfaction Index）』公益財団法人 日本生産性本部サービス産業生産性協議会。

久保田進彦（2012）『リレーションシップ・マーケティング：コミットメント・アプローチによる把握』有斐閣。

菅野佐織（2013）「自己とブランドの結びつきがブランド・アタッチメントに与える影響」『商学論究』第60巻第4号、関西学院大学、233～259頁。

全労済協会（2015）『共済・保険に関する意識調査結果報告書（2014年版）』日本共済協会『共済年鑑』（『共済と保険』別冊）各年度。

日本コープ共済生活協同組合連合会『CO・OP共済 事業のご報告 Annual

Report 2016』およびホームページ。

日本生活協同組合連合会 (2015)『全国生協組員意識調査報告書』および『全国生協組員意識調査データ集 (2015年度)』公益財団法人 生協総合研究所。

宮澤薫 (2011)「ブランド・コミュニティの活用」青木幸弘編著『価値共創時代のブランド戦略－脱コモディティ化への挑戦－』ミネルヴァ書房、215～232頁。

Algesheimer, R., U. M. Dholakia, and A. Herrmann (2005), “The Social Influence of Brand Community : Evidence from European Car Clubs,” *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 3, pp. 19-34 (宮澤薫訳「ブランド・コミュニティの社会的影響：ヨーロッパ・カークラブの実証研究について」『季刊マーケティング・ジャーナル』第26巻第3号、95～105頁)。

Batra, R., A. Ahuvia, and R. P. Bagozzi (2012), “Brand love,” *Journal of Marketing*, Vol. 76, No. 2, pp. 1-16.

Carroll, B. A. and A. C. Ahuvia (2006), “Some Antecedents and Outcomes of Brand Love,” *Marketing Letters*, Vol. 17, No. 2, pp. 79-89.

Duncan, T. and S. Moriarty (1997), *Driving Brand Value : Using Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationship*, McGraw-Hill (有賀勝訳『ブランド価値を高める統合型マーケティング戦略』ダイヤモンド社、1999年)。

Escalas, J. E. (2004), "Narrative Processing : Building Consumer Connections to Brands," *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 14, No. 1 & 2, pp. 168-180.

Fournier, S. (1998), “Consumers and Their Brands : Developing Relationship Theory in Consumer Research,” *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, No. 4, pp. 343-373.

Keller, K. L. (2008), *Strategic Brand Management : Building, Measuring, and Managing Brand Equity (3<sup>rd</sup> ed.)*, Prentice Hall.

- Park, C. W., D. J. MacInnis, and J. R. Priester (2009), “Research Directions on Strong Brand Relationships,” in D. J. MacInnis, C.W. Park and J. R. Priester (eds.), *Handbook of Brand Relationships*, Society for Consumer Psychology, pp.379–393.
- Sherif, M. and C. W. Sherif (1968), *Attitude, Ego-involvement, and Change*, John Wiley & Sons.