

# 環大経営学部がやるしかない!!

## －鳥取における鳥取のための産官学連携シカ肉によるPBL教育－

経営学部経営学科 竹内由佳

### 概要

本研究は、筆者の研究である社会的大義を訴求するマーケティングに関する研究（竹内2019；竹内2020）で得られた知見をもとに、ゼミナール活動を通じて産官学連携PBL（Project Based Learning、課題解決型学習）を行い、結果として地域の抱えている問題を解決し、地域活性化に貢献することを目的としている。そしてそれと同時に、この公立鳥取環境大学の知名度や認知度を上げるという「大学そのもの」をマーケティングしていくということ、さらには、「鳥取県自体」を魅力的な製品とみなし、全国そして世界に対して積極的にマーケティングを行っていくことを将来の展望として描いているものである。そのため、本研究は、半分が実践報告である。2019年夏から竹内ゼミナール3年生の行ってきた、社会的課題解決型マーケティング活動「プロジェクト・ヘルシュ」の内容を報告していき、最後にはそこから得られた学生たちの成長についてまとめることで締めくくる。

## 1. 社会的大義を訴求するマーケティング

### 1.1. マーケティングと社会

今日、企業はただ利益を得て、株主のみに説明責任があれば良いというわけではない。また、企業は、社会的な存在でなければならないとされている。企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility、以下「CSR」）を果たさないで良いと考えている企業は数少ない。

特に、SDGsの観点から考えると企業に対して社会から寄せられている期待がとても大きいことがわかる。SDGsとは、Sustainable Development Goalsの略であり、日本語にすると「持続可能な開発目標」となる。これは2015年9月に国連総会にて採択された「我々の世界を変革する－持続可能な開発のための2030アジェンダ（以下、「2030アジェンダ」とする）」に記載された、2015年から2030年までに達成すべき国際目標を示しており、17のゴールと169のターゲットから構成されている（高井、2020）。

このSDGsは、すべての社会的主体に行動や協働を要請しており、企業にも主体的に解決を担うように求めており、2030アジェンダの第67条を見ると、SDGsにおける企業の役割として、積極的な活動、投資、そしてイノベーションを起こすことが期待されている（中尾、2020）。17のゴールの到達のためには、企業の持っているリソースやノウハウ、さらにはコネクションなど多種多様なものを用いることができることが示唆されていると考えることができる。つまり、SDGs達成のためにも、企業が積極的に関わっていくことこそが、社会から求められている企業の役割であり、かつ、それがビジネスとして成立することも期待されていると言える。

## 1.2. ソーシャル・マーケティング

社会から求められているものを、マーケティングの言葉で置き換えるならば、それはニーズである。ニーズとは、顧客の中に存在している「満たされていない何か」を示している。つまり、社会の中に生きる多くの人々の中には、「満たされていない何か」が存在しており、それを解決するために企業がノウハウや技術などを利用して能動的に関わっていくことが期待されているということである。

1970年代よりマーケティングのツールを用いて「満たされていない何か」を解決していくことを、ソーシャル・マーケティング (Social Marketing) として研究がなされている。特にその中でも、寄付付き商品の販売 (Cause-related Marketing、以下「CRM」) のように、消費者一人ひとりの行動にアプローチすることで、行動変革を促すことを考えてきていた。それらは、「満たされていない何か」をマーケティングにおける戦略的なツールとして利用することで、企業の製品やサービスをマーケティングすると同時に「満たされていない何か」の解決を促してきたということを意味している。「満たされていない何か」の多くは、地域課題や女性問題などといったいわゆる社会的な大義、社会的問題 (cause) と呼ばれているものである。CRMは、社会的な大義と関わっているNPOや行政などの団体と提携して行っており、その双方に利益がもたらされるマーケティング・プログラムである。そこから、そのNPOや行政、そして提携した企業には、プログラムについて詳細な目的や将来の展望があることがうかがえる。しかしながら、消費者一人ひとりの行動にアプローチするだけでは、そのプログラムを組んだ企業やNPOの期待した意味で社会的な大義を訴求することは難しい (竹内2019; 竹内2020)。例えば、あるジュースを購入すると、その購入金額の10%が恵まれない子どもたちの施設に寄付されるようなプログラムがあったとする。そのジュースに書かれたプログラムについて「これは、とてもいいことをしている。」と感じて購入した消費者と、ただ喉が乾いていて適当にケースにあったこのジュースを購入した消費者と、この企業のジュースがもともと好きで購入した消費者、という3つのパターンの消費者が存在しているとする。この3つのパターンの消費者の購入した動機は全て異なっている。しかしながら、結果として3本のジュースが売れており、寄付金額は3本分のジュースの売り上げに比例して納められることになる。数字の上では、NPOや企業側の目的が達成されているように考えられるが、企業やNPOのプログラムに同意した消費者は1名である。つまり、NPOや企業が期待した目的を達成した消費者は1人しかいないという状況である。このような消費者がどれだけいるかを考えた時、寄付金額が増えたとしても、果たしてCRM本来の目的を達成できたと言えるのであろうか。CRMのような、消費者一人ひとりの行動変革を捉えている研究を、ダウンストリーム研究という。ダウンストリーム研究の限界は、数字でのみ成果を追いかけてしまうため、本来期待していた目的が達成されたかどうかを判断しにくいところにある (Dholakia&Dholakia2001)。

一方で、ソーシャル・マーケティングについて、マーケティングのツールを社会的な大義の訴求することに用いることに焦点を当てるのではなく、マーケティングそのものが社会に対してどのような存在であるのかを考える、Lazer & Kelly (1973) のようなマクロ・マーケティングの視点からのソーシャル・マーケティングも存在している (竹内2019; 竹内2020)。マクロ・マーケティング視点からのソーシャル・マーケティングでは、マーケティングが社会に対して役割を果たすことで、社会的な大義そのものを生み出している、社会自体を構築する組織規範を変えていき、そもそもの社会的な大義を何とか

して解決に向かわせることを目的としていると捉えることができる（竹内2020）。すなわち、目的は、製品やサービスを売ることでの消費者一人ひとりの行動の変革ではなく、マーケティングの考え方をを用いての構造や組織規範の変革にある。

### 1.3. 事業性と社会性

竹内（2020）では、1.2で説明したマクロ・マーケティング視点からのソーシャル・マーケティングを行うだけでなく、新しいビジネスや社会的大義のさらなる広がりにつながるような活動に結びついている企業や団体の事例を取り上げている。そこで、そのような活動を行うことが可能となる要件として、事業性をどのように解釈するかについて触れた。

通常、企業が非難される場合の多くは、不祥事が起きた際などに社会性が足りていないという指摘がなされるものである。また、社会的に良いことをしようとしている反面、利益のことばかりを追いかけけるような活動を行っていることを非難されることも挙げられる。竹内（2020）でもその点については触れているが、むしろ利益を上げ、事業として継続していくという事業性が社会的大義訴求にどのような影響を与えるかについて説明することを試みた。

結果として、事業性があることにより、「共感する同志」以上の繋がりを導き出すことが可能となるため、新しいビジネスや社会的大義のさらなる広がりを導き出していることが説明できた。つまり、社会的大義を訴求するためには、ただそれだけを追求するのではなく、事業性を果たしていくほうがより良い結果を得られるということであった。

この結果を、ただ単なる理論研究の一部としてではなく、実践に用いているのが、2で説明する社会的課題解決型マーケティング活動「プロジェクト・ヘルシュ」である。

## 2. 社会的課題解決型マーケティング活動「プロジェクト・ヘルシュ」

### 2.1. 公立鳥取環境大学の抱える問題

2017年後期プロジェクト研究2・4および2018年前期プロジェクト研究1・3において、学生たちの公立鳥取環境大学（以下「環境大」）への入学理由に関する調査を行った。結果として、環境大に積極的な理由から入学した学生が非常に少ないことがデータとして現れた。主な理由は、「公立だから」「センター入試に失敗したから」であり、学生の求めるものがこの大学にあったから入学したというものはほぼ見当たらなかった。特に一般入試で入学した経営学部の学生はその傾向がとても強かった。そしてさらに、その調査を行った際の自由記述欄に書かれていたコメントの数々がとても興味深いものであった。「バイト先で鳥取大と比べてバカにされる」「県内の人と話していても、経営学部なんか環境大にあるの？」と言われた」などと大学と経営学部の知名度の低さが確認された。

経営学部と対比するために鳥取大学の地域学部地域創造コースを例に挙げると、偏差値は、前期53、後期56<sup>i</sup>である。環境大経営学部の偏差値は、前期A方式が48、B方式が52で、後期が55<sup>ii</sup>である。確かに鳥取大学の地域学部地域創造コースに数字としては差を作られてはいるが、それが特段大きいというわけでもないことがわかる。どちらかという、創立してからの年月の差や、県名のついている地方国公立大学の知名度の高さ、私立大学から公立大に変更したことなどがあるため、地域の方々

からまだまだ認知されていないのが環境大の、特に経営学部の抱えている課題であると捉えることができる。

## 2.2. ジビエとシカの獣害問題

鳥取県では、ジビエの利用が盛んである。ジビエとは、野生鳥獣の肉のことである。主にはシカ、イノシシ、カモが思い浮かべやすい。実際、猟師がとらえたとしても、それが適切に処理され、流通しているものについて、現在ではジビエと説明することが多い。

このジビエとなる野生鳥獣は、地方においては、ジビエとしての文脈よりも獣害という文脈で出てくることが多い。特に、ここではシカの獣害について考えてみたい。

日本に生息しているシカは、主にニホンジカとエゾジカである。エゾジカは、北海道に生息しているが、本州に生息しているシカはニホンジカである。ニホンジカは味が牛肉に近いとされている。諸説色々であるが、天敵であるオオカミがいなくなったことや、過去の狩猟・鳥獣保護政策による生息数の増加、生息域の拡大などの理由から、シカと人間の生活領域が重なることになり、シカによる獣害が問題視され始めた。

農林水産省によると、野生鳥獣による農作物の被害額は、平成30年度で158億円であり、その中でもシカによる被害額は約55億円である<sup>iii</sup>と報告されている。さらに、林野庁の調べによると、森林の被害面積は、平成29年度で6000ヘクタールの広さとなっており、そのうちシカによる被害は、約7割である<sup>iv</sup>とされている。シカの森林被害というのは、生息数が増加し、食べ物が不足しているシカが、畑の作物を荒らし、森の木々の新芽を食べつくし、さらにはヒノキなどの樹皮を食べてしまうことを示している。樹皮を無くした木々は枯れてしまい、それが倒木や土壌流出などの原因となる。また、人間の住処や道路に入らないようにと防護柵を作るなどの対策をしても、それをすり抜けたシカと衝突する車や鉄道も後を絶たない現状もある。

シカを害獣として捕獲する動きはもちろんある。平成30年度に獣害対策として捕獲されたシカは約45万頭、一方で、猟師たちによる狩猟で捕獲されたシカは約17万頭の合計約62万頭のシカが捕獲された<sup>v</sup>。国でも地方でも、このような野生鳥獣を、ジビエという価値のある商品にすること、そして、そのジビエを地方創生のために用いることを推奨している。シカは、ヨーロッパでは高級食材として取り上げられてもいる。

ところが、このシカなどの野生鳥獣をジビエとして利用しているかというところではない。シカに関しては、ジビエとして処理されたのは、約5.6万頭、全体の約9%と、なんと1割にも満たない。獣害対策として捕獲されたシカは、自家消費（猟師たちが持ち帰って食べたりして、自宅で消費するという）しない場合は、山の中に土深く埋めるなどの必要があるが、捕獲されたシカのほとんどがジビエとして利用されていないのが現状である。

この捕獲されたシカがジビエとして利用されていない理由として挙げられるのが、ジビエがそもそも日本の食に浸透していないことと、流通網が整っていないことである。

ジビエに対するイメージは、高齢者であるほど悪く、「臭い」「固い」がほとんどを占める。2018年後期プロジェクト研究2・4で行った学生へのアンケート調査でも同様の結果が得られている。その

イメージを払しょくすることが出来なければ、日本の食卓においてジビエが当たり前のように取り入れられることが難しく、流通させても意味はない。一方で、例えば、シカは高たんぱく低カロリーで鉄分も多く、アスリートや女性にとって最適な食材でもある。そのため、レストランや外食産業では、比較的若い層をターゲットとした新しい取り組みとしてシカをメニューとして扱いたいところも多く、ジビエが広く日本の食卓に上がることに貢献してくれそうであると感じる。

鳥取県は、「食のみやこ鳥取県」を掲げ、ジビエにも力を入れている。鳥取県は、シカの利用量が北海道に続いて2位（長野県と同位）であり、イノシシの利用量は10位である<sup>vi</sup>。そして、ジビエ全体の利用量でも、鳥取県は全国で4位である<sup>vii</sup>。

しかし、実際にシカ肉を食べるまでのハードルが高いことが確かめられる。2018年後期プロジェクト研究2・4で行った学生へのアンケート調査でも実際にシカ肉を食べたい学生は、1年生で189人（n=239）、2年生で105人（n=175）という結果となった。しかしながら興味深いことに、一度食べたことがある学生に関しては、その9割はもう一度食べたいと思うほど美味しいものであったと認識していたことが確認された。

つまり、一度シカ肉を食べた際に美味しくないと食べてしまうと二度と食べないであろうけれども、美味しいシカ肉を食べることができれば、そのままリピーターとしてシカ肉やその料理をレストランにおいて再度オーダーするというように、再購入する可能性が高いということを示していると言える。

## 2.3. 「プロジェクト・ヘルシュ」の活動報告

### 2.3.1. 「プロジェクト・ヘルシュ」の目的

竹内ゼミナール3年生が行う社会的課題解決型マーケティング活動『プロジェクト・ヘルシュ（project healsch、以下「ヘルシュ」）』は、2019年の夏よりスタートした。

ヘルシュは、ただ単に社会に対して良いことをするボランティア活動ではなく、端的に言えば、シカ肉を美味しい料理として提供していくことで、大学の名前、鳥取県をマーケティングするだけでなく、シカの獣害問題の解決を図っていくというものである。ヘルシュとは、ドイツ語でシカを意味している「hirsch」と英語の「health」を組み合わせた造語であり、シカを食べて健康になってほしいという願いがこもっている。ロゴは、鳥取をイメージしており、海や鳥取砂丘の風紋、夕日の要素を込めたものとなっている（図1）。そのロゴを配置したエプロンも作成している。もちろん男子学生も女子学生も分け隔てなく一人一着の作成を行った（図2）。

ヘルシュでは、コンセプトとして、「良い体を作りたい人へ」というものを挙げている。「良い体」とは、各々の目指す「良い体」であり、「良い体」を目指している、すなわち健康志向や美容に対して興味がある20代～40代の女性をターゲットとし、そのターゲットの好むようなシカ肉料理を作り、提供していくことを目的としている。

ゼミナール学生9名を3つにわけ、食材班、デザイン班、広報班で活動を行った。将来的には、何かしらの形で事業化することも視野に入れた、1.3で説明したような事業性を保ち、社会的な大義の訴求を進めていくことに重点を置いている活動である。

図1 (左) ヘルシュのロゴ (ゼミナールの学生が作成。画像の都合上背景が黒い状態であるが、実際は加工できるよう透過させている。)

図2 (右) エプロン作りをしている男子学生



図1



図2

活動内容全てを報告するわけにいかないため、次からは、夏以降の主な活動について説明をしていく。

### 2.3.2. 試作会とエシカルマルシェ

夏以降に行った試作会と調理実習の数は10回を超えている。鳥取県自体をマーケティングするという観点から、カレーという要素を入れることが想定され、シカ肉を利用したカレーの試作会を行った。9月9日には県庁の食のみやこ推進課においてヒアリングを、10日には、若桜の「29工房」においてもヒアリングを行い鳥取県の置かれている現状と、シカ肉の消費や、シカ肉の取り扱いなどについて学んだ。9月11日には学長や学内の教職員と共に試作会と現状の報告会を行った。その際に様々なルーやカレーの種類 (グリーンカレーなど) を試し、試食をしていただいたが、どのカレーにしたとしても、やはり学生たちの力のみで衛生上も食材としてもシカ肉を取り扱うということが難しい<sup>viii</sup>ことが確認された。

そこで、「鳥取カレー研究所」の池本百代氏を紹介していただき、池本氏から山陰の食材を用いて数々のレシピを開発してきた西本敦子先生を紹介して頂いた。西本先生に考案して頂いたシカ肉ローストナンドッグとカレーハンバーグと一緒に試作し、12月6日に環境大において開かれたエシカルマルシェに出店し、テスト販売することとなった。

シカ肉ローストナンドッグは、ナンの上に、「29工房」のシカのもも肉を低温調理し、それをスライスしたものに、カマンベールチーズと野菜を乗せ、カイエンヌペッパーで少し刺激のあるスパイシーなソースをかけたものである。ターゲットはヘルシュが設定している20代～40代の女性である。

ナンは、国府町にある「まごころ農場ひろせ」の減農薬のもち麦の未使用部分 (ふすま) を用いたものである。このナンを考案したのは、鳥取短期大学の野津あき子先生の指導する学生有志たちであり、11月より何度かミーティングを行いながら、12月6日のエシカルマルシェにも共に出店している。

カレーハンバーグは、「鳥取カレー研究所」の「鳥取カレーの素」を用いた生クリームたっぷりのソースがかかっており、とてもまろやかで小さな子どもでも食べやすいものとなっている。20代～40代

の女性が家族連れで来ることを想定して、共に楽しめる料理として作成している。

12月6日には、ナンドッグのみを販売した。当日は天候も悪かったこともあり、60食程度の売り上げで留まった。しかしながら、テスト販売の際に必ずアンケート調査に協力してもらうことをお願いしていたため、改善点や強みになる部分を見つけることが可能となった。

そしてその後に、テスト販売の際に指摘されたナンの固さの問題に関して新しい動きがあった。ナンに関しては学生たちが手作りするには限界があることがわかったため、「ののなファクトリー」にお願いすることになった。また、同じく「TOTTORI CHEESE GARDEN」のチーズを、今後はカマンベールチーズの代わりに用いることも可能となったため、全ての食材を鳥取県内産に統一することができている。

図3 (左) 西本先生との試作会の様子 (ゼミナールの学生撮影)

図4 (右) エシカルマルシェに出店した際の広告 (ゼミナールの学生作成)



図3



図4

### 2.3.3. 消費者市民まつり

2020年3月1日の消費者市民まつりにおいて、改良されたナンドッグとカレーハンバーグを売ることが決まっていた。また、この消費者市民まつりにおいて、ヘルシュの番外編として、幼稚園～小学校低学年向けのエシカル消費の講義、フェアトレードの刺繍糸を用いたミサンガ作りのワークショップ、地産地消の景品が当たるビンゴ大会などを企画していたのだが、新型コロナウイルス感染症への対策のため、中止となった。

## 3. 課題と展望

本研究は、筆者の研究である社会的大義を訴求するマーケティングに関する研究で得られた知見をもとに、ゼミナール活動を通じて産官学連携PBLを行い、結果として地域の抱えている問題を解決し、地域活性化に貢献することを目的としている。そしてそれと同時に、この公立鳥取環境大学の知名度や認知度を上げるという「大学そのもの」をマーケティングしていくということ、さらには、「鳥取

県自体」を魅力的な製品とみなし、全国そして世界に対して積極的にマーケティングを行っていくことを将来の展望として描いているものであった。

結果として、このヘルシュによってまだどのような効果が生まれているかは確認できていないことが最大の課題である。例えば、大学の認知度について変化があったかどうかについて調べるため、今年の入学した1年生を対象に、このヘルシュのイベントなどについて知っているかどうかなどの調査を行いたいが、難しいかもしれないと感じている。

他にも、SNSを用いて情報発信を行ってきたが、県内でのイベントに関してはまだまだ古典的なポスティングやテレビCMなどの方がより効果が高い可能性があることがわかってきたため、今後はこれまではあまり力を入れてこなかったPR方法にアプローチしていくことを考えている。

次に、2020年度には、PBLに関して、学生への影響を見ていきたい。特に積極的に活動した竹内ゼミナールの現4年生の就職活動の様子やそのモチベーションなどについて個人のプライバシーを超えない範囲で、倫理的な側面に配慮しながらも詳細にインタビューを行っていきたい。現在の地点で、あるゼミナールの学生は、「ヘルシュの活動を通じて世の中に対する考え方が変わった」といったコメントをしていた。どのような側面が学生の考えに影響しているか興味深いと同時に、今後の指導をどのようにしていくべきであるか反省することにもなると感じている。

そして最後に、この活動と研究そのものの今後の展望について述べたい。

消費者市民まつりに関しては、2020年11月に開催することを目指して準備は続けている。また、新型コロナウイルスの影響や東京オリンピックの開催がどのタイミングになるかにも左右されるが、東京都の新橋駅付近にある岡山県・鳥取県のアンテナショップでの販売も行いたい。

消費者一人ひとりの行動ではなく、マーケティングの持つ力を用いて、社会構造やその背景そのものに隠れている小さな社会的な歯車を回すことで、いつの日か大きな歯車が回り始める日を夢見て、地道に活動を続けていきたい。そして、そこで得られた知見を生かし、学生指導だけでなく、社会的な大義を訴求するマーケティングの研究そのものに生かしていきたい。

## 謝辞

この研究は、ゼミナールの学生9名の頑張りがなければ出来上がらなかった研究です。学生の皆さんには、時に厳しいことを言ったかと思いますが、そして、私自身が至らないところがたくさんあったことも承知しています。ここまで、本当にありがとうございました。そして、まだ開催の可能性のある11月の消費者市民まつりまで、一緒に頑張りましょう。

また、産官学連携コーディネーター川上浩一様をはじめとした、研究交流推進課、地域イノベーション研究センターの職員の皆様、学生共々本当にお世話になりました。ありがとうございました。

---

<sup>i</sup> ベネッセホールディングス「マナビジョン」、ベネッセホールディングスHPを参照 (<https://manabi.benesse.ne.jp/daigaku/school/1360/hensachi/index.html#27>、2020年4月30日アクセス)。

<sup>ii</sup> ベネッセホールディングス「マナビジョン」、ベネッセホールディングスHPを参照 (<https://>



- 
- manabi.benesse.ne.jp/daigaku/school/2235/hensachi/index.html#19、2020年4月30日アクセス)。
- iii 農林水産省「捕獲鳥獣のジビエ利用を巡る最近の状況」農林水産省HPを参照 ([http://www.maff.go.jp/j/seisan/tyozyu/higai/h\\_kensyu/attach/pdf/30\\_tsukuba\\_kensyu-11.pdf](http://www.maff.go.jp/j/seisan/tyozyu/higai/h_kensyu/attach/pdf/30_tsukuba_kensyu-11.pdf) (2019年11月24日アクセス))
- iv 林野庁「野生鳥獣による森林被害」  
<http://www.rinya.maff.go.jp/j/hogo/higai/tyouju.html> (2019年11月24日アクセス)
- v 農林水産省「捕獲鳥獣のジビエ利用を巡る最近の状況」農林水産省HPを参照 ([http://www.maff.go.jp/j/seisan/tyozyu/higai/h\\_kensyu/attach/pdf/30\\_tsukuba\\_kensyu-11.pdf](http://www.maff.go.jp/j/seisan/tyozyu/higai/h_kensyu/attach/pdf/30_tsukuba_kensyu-11.pdf) (2019年11月24日アクセス))
- vi 食のみやこ鳥取県「とっとりのジビエ」、鳥取県HPを参照 (<https://www.pref.tottori.lg.jp/240234.htm>、2020年4月30日アクセス)。
- vii 食のみやこ鳥取県「とっとりのジビエ」、鳥取県HPを参照 (<https://www.pref.tottori.lg.jp/240234.htm>、2020年4月30日アクセス)。
- viii 当初は、東京にあるカレー店と提携することを考えていたが、それは無くなった。

## 参考文献

- [1] Dholakia, R. R. & Dholakia, N. "Social Marketing and Development", Bloom, P. & Gundlach, G. "*Handbook of Marketing and Society*", Thousand Oaks CA: Sage Publications, 2001, pp.486-505.
- [2] Lazer, W. & Kelly, E. "*SOCIAL MARKETING Perspectives and viewpoints*", Richard D. Iriwin, Inc., 1973.
- [3] 高井 亨「風変りな序章：SDGsの下に埋もれるものたちからSDGsをみつめる」、高井 亨・甲田紫乃編著『SDGsを考える 歴史・環境・経営の視点からみた持続可能な社会』、2020年、ナカニシヤ出版、pp.1-11。
- [4] 竹内由佳「社会的大義を訴求するマーケティングの成立過程とその要因」、『神戸大学大学院博士論文』、2019年。
- [5] 竹内由佳「(仮) ソーシャル・マーケティング」、千倉書房、2020年 (予定)。
- [6] 中尾悠利子「SDGs ウォッシュを考える：ストーリーとしてのサステナビリティ戦略を目指して」、高井 亨・甲田紫乃編著『SDGsを考える 歴史・環境・経営の視点からみた持続可能な社会』、2020年、ナカニシヤ出版、pp.185-192。