銅賞

論文

広告ってなんだろう？

呼吸する広告
～パーパス時代に、広告が社会にすべき本当のこと～

土屋　貴弘
つちや　たかひろ

㈱電通
第３統合ソリューション局
クリエーティブ・ディレクター

広告に育てられた私のような一人のつくり手が、広告の未来に対して少しでも貢献できることはないだろうか？　そんなシンプルな想いからスタートし、今回本論文を執筆させていただきました。日々の業務から多くのヒントを提供してくださったクライアントの皆さまやチームの皆さま、そして、いち消費者として常に忌憚なき意見をぶつけてくれた妻にこの場を借りて感謝いたします。

1　広告と、企業と、社会課題

広告とは何者だろうか。商品の売り文句を声高に発しながら歩く売り子だろうか。マーケティングという水晶を覗いて消費者を操る占い師だろうか。もちろん、どちらも違う。以下は、写真家オリビエーロ・トスカーニがその著書『広告は私たちに微笑みかける死体』の中で、大量消費を促す「買わせる」だけの目的しか持たない広告を揶揄した一文である。本論文ではこの一文からスタートし、広告とは現代において何を意味すべきものなのか、また、それに対して広告制作者やクライアントは何ができるのかを紐解いていく。

広告は長らく、その顔をベールで覆って、念入りにありとあらゆる社会的意義や有用性を回避してきた。従来の広告の考え方を、このまま無反省に受けいれ続けていいはずがない。

トスカーニはまだCSR（企業の社会的責任）という概念すら深く浸透していなかった時代に、広告とは企業が社会に対して道義的責任を果たすための重要な手段であると見抜き、そして、それを実践していた。特にアパレルブランド、ベネトンのキャンペーンで世に放ち続けた数々の社会性を伴ったメッセージはまさにセンセーショナルであった。人種差別、戦争、エイズ、難民問題など。そこにはジャーナリズムとしての要素も多分に含まれる。一見するとベネトンと縁遠いテーマに思えるが、その実、人種の調和と統合を意味する「ユナイテッド・カラーズ」というブランド信条に基づいている。キャンペーンは圧倒的な賞賛と共感、そして非難をも生み出し、それほど知られていなかったブランドの知名度はシャネルよりも高まった。ちなみに、ベネトンの広告が初めて世界に強いインパクトを残したのは1989年まで遡る。これに関して、トスカーニは著書の中で以下のように記述している。

世界的な論争を巻きおこした最初の広告ポスターは、黒人女性が白人の赤ん坊を腕に抱いているものだった。子供はゆりかごで揺られているような格好で抱かれ、乳を飲んでいる。優しさにあふれた写真だ。どうしてこの写真を選んだのか？（中略）私は、消費者に買わせる――幻惑する――のを追求しているのではない。ただ、この写真を通して消費者に、人種の混交という哲学的な考えに対する共鳴を求めているのだ。

その後、トスカーニの主張も虚しく「買わせる」目的の広告が相変わらず主流であった時代を経て、いよいよ企業と社会課題は大きく結びついていく。まず、企業の社会課題への取り組みは、主に果たすべき責任として行われるCSRがベースとなり、その後、競争力強化を目的に事業戦略の中核にそれを取り入れるCSV（共通価値の創造）へと移り変わる。これによって多くの企業が社会貢献と事業戦略を同一のものとして考え始めた。おおよそ2011年頃の話である。時を同じくして、広告業界ではCSVとは別の言葉で社会課題への取り組みが語られる。for goodがそれである。企業やブランドがその強みを活かしたコミュニケーションによって社会をより良い方向へと導くという考え方だ。social goodやsocial changeなどと呼ばれることもある。大枠はCSVもfor goodも同様と言える。一方で、これらをもとにした施策は消費者から共通したある指摘をよく受ける。それは「なぜその社会課題をこの企業（もしくはブランド）が解決する必要があるのか」ということ。この指摘が実際に商品を購入する消費者から挙がるということは、企業が行う社会課題の解決は、CSVであろうがfor goodであろうが、その企業がやるべき明確な理由がない限り最終的にビジネスには返ってこないことを証明する。そして、この指摘に見事に応えてみせたのがパーパスという概念である。

2　パーパスは広告の救世主となりうるか

パーパスとは、企業やブランドの社会的存在意義を意味する言葉である。ミッションと大きく違う点は、それ自体が社会との関係性を示していることである。企業づくりの上でもともと重要視されていた言葉ではあるが、2018年に出版されたフレデリック・ラルー著『ティール組織』によってその重要性が改めて認識されることとなる。明確なパーパスを掲げる企業は、社内の組織づくりから製品開発まで、ありとあらゆる活動がパーパスをもとに行われる。それによって、企業が行う社会課題の解決も正しい理由で実施することができるようになるわけだ。

広告コミュニケーションも例外ではない。2019年に開催されたカンヌライオンズ国際クリエーティビティ・フェスティバルでは、全21グランプリのうち16のグランプリが社会課題の解決に企業やブランドの何らかのパーパスを示したものであったことが話題となった。その中でも特に象徴的だったのが2部門でグランプリを獲得したナイキの「Dream Crazy」だ。これは、元NFL選手のコリン・キャパニックを起用したキャペーンで、アメリカ全土で大きな議論となった。キャパニックは試合前の国歌斉唱を拒んだ（黒人への警察暴力に対するアンチ表明のため）ことにより、2016年にNFL引退まで追い込まれてしまった人物なのだが、ナイキはあえて彼を広告塔として起用したのだ。なぜナイキがこのようなチャレンジに踏み込んだのか。まず、企業としてのパーパスを確認すると「To bring inspiration and innovation to every athlete in the world（世界の全てのアスリートに閃きと革新をもたらす）」と規定

されている。ここで言うアスリートとは体を動かす全ての人を意味しており、選手だけではなく一般の人も含む。おなじみの「Just Do It（行動あるのみ）」はそれがシンプルにスローガンとして落とし込まれた言葉だ。そして、今回のキャンペーンでコピーとして使われていた「Believe in something. Even if it means sacrificing everything（信条をもて。たとえそれがすべてを犠牲にすることだとしても）」というメッセージは、まさにパーパスに基づいてナイキ自らがキャパニックと共にJust Do Itした勇気の表明である。キャンペーンは一部の反感（ナイキのスニーカーを燃やし、その映像をSNSにアップするような人たちがいた）から始まったことで、ナイキの株価は一時的に下落。しかし、その後に巻き起こった議論はナイキの行動を支持する肯定派がほとんどで、株価は回復するどころか史上最高値を更新。売上高も１兆円を優に超えた。パーパスの登場で広告づくりの考え方はここまで洗練されてきた。「買わせる」ことだけが形骸化した広告が着実に消費者に避けられる道を歩む一方で、必要とされ、機能するための広告の姿がそこにはある。あとは、作り手がどう実践するか、だ。

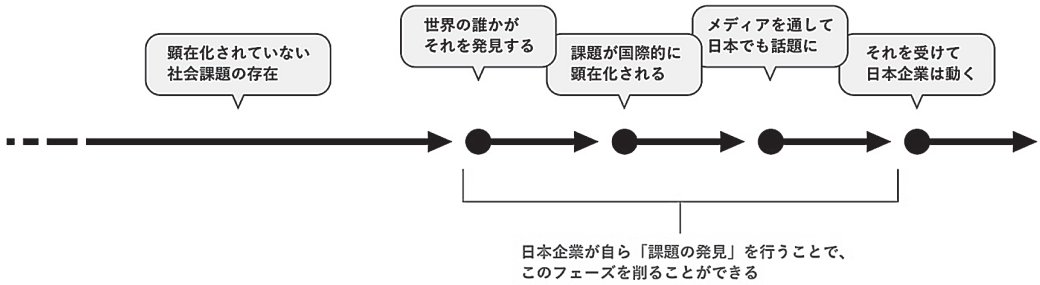
3　パーパス時代における広告の問題

今や日本でも、パーパスはビジネスにおける最も注目度の高いトピックの一つである。経営者は必要性を高らかに宣言し、以前より多くの企業が自社の社会的な存在意義を明確に規定するようになった。社内に深く浸透したそれは、社員が目的意識を持って活動することを後押しする。パーパスに基づいて熟考され、産み出された商品やサービスは、社会との関係性を構築しながら生き生きとその存在を主張する。企業やブランドのコミュニケーションを担う広告にも必然的にパーパスに基づいた内容が求められる。広告制作者も自身が担当する企業やブランドのパーパスを熟知しているし、やるべきことへの理解は追いついている。頭の中では準備万端である。「社会が抱える様々な課題はパーパスに基づいた強い意志によってのみ解決されるべきで、これこそが企業やブランドが社会とともに成長するためにできる最も優れた広告戦略なのだ」と。

しかし、実際に日本でこれらの最適な事例を探そうとしたところ、なかなか見つけることができなかった。現時点で掲げられたパーパスは、広告戦略においてそれが最適に組み込まれているとは言い難い。このような現象はなぜ起こるのか。一つ、明確な問題が存在する。

それは、社会課題解決型と呼ばれる広告のほとんどが「社会課題が顕在化されてから動く」ということだ。課題が目に見える形で顕在化されている時点で、状況は明らかに深刻だと言える。海洋プラスチックごみを例に説明する。まず、プラスチックによる汚染が地球に与える悲劇的な影響を描いたグレイス・リーソン監督・脚本のドキュメンタリー映画『プラスチック・オーシャン』が上映され、国際的な賞賛を獲得したのが2016年。その後、日本で大きな課題として世の中に広まったのが2018年。そこから、多くの企業が自社のパーパスに沿って一斉に動いた。しかし、初動のタイミングとしては明らかに遅い。過去、国際環境NGOのグリーンピースはアホウドリの胃袋から見つかった大量の海洋プラスチックごみをいち早く課題視し、小規模ながら雑誌広告を使って警鐘を鳴らしたことがあった。2007年、ニュージーランドでの話である。課題の芽は10年以上も前にすでに発見されており、それは広告を通して伝えられていた。今こぞって解決しようとする課題

図1．課題が顕在化され、日本企業のコミュニケーションが動き出すまでのプロセス　※筆者作成



ではないのだ。

最重要なことは、課題が悲惨な形で顕在化する前にそれを未然に防ぐことであるはず。もちろん、わかりやすく顕在化していない課題に対して企業が投資をし、それを解決するための行動を起こしていくことは容易ではない。しかし、それができないのは企業が本腰を入れて社会に対しての責任を持ちきれていないとしか言いようがない。

近年取り上げられた社会課題に関するワーディングについて考えてみたい。ダイバーシティ、インクルージョン、サステナビリティなどそのほとんどが海外から輸入された言葉である。これは、社会課題が国際的に顕在化してから各国に遅れをとる形で日本でも課題として認識される、という「課題が日本で顕在化されるまでのプロセス」を意味していると言える。日本企業がこの延長線上で課題解決を実施することは実に効率がいい。しかし、それだけでしかない。では、日本が世界に先んじて「課題の発見」を行うことはできないのだろうか。思い出してほしい。2005年、日本の「もったいない」は世界の「MOTTAINAI」となり、国際的なムーブメントを巻き起こしたことを。

「MOTTAINAI」が素晴らしいのはリサイクルやリユースの考え方の中に対象物に対するリスペクトも含んでいる点であり、「課題の発見」からその解決の手法まで実に日本らしいと言える（もちろん、それを世界に広めたのはケニアのワンガリ・マータイではあるのだが）。この事例が示すように、日本は本来「課題の発見」に長けた国であるはずなのだ。今こそ日本の広告は、企業やブランドの利益だけではなく、地球、社会、人と真剣に向き合わなければいけない。パーパスに基づいて自ら課題を発見し、解決しなければいけない。そのためには、社会の中で広告がどういう存在であるべきかを考える必要がある。

4　広告は社会の中で呼吸する存在

広告は社会の一部であり、社会の役割を担った当事者である。世の中の実状をリアルタイムで敏感に汲み取り、解決すべき課題を見つけたのならば、企業やブランドのパーパスと密に照らし合わせながらその最適な解決策を世に提示する。インプットとアウトプットの決して一過性でない小刻みな繰り返し。この終わりのない一連の活動こそが、パーパスに基づいた現代における広告ではないだろうか。それはつまり、人と同じように呼吸をしていることに近いと考える。広告は世の中の空気を吸い、吐き、吸い、吐き、を繰り返し、社会の中で生きている。

この考えをベースに、先に述べた日本の問題に戻る。日本の企業（もしくはブランド）

によるパーパスに基づいた広告活動の問題とは何か。それは、アウトプット形成という、いわば【呼気プロセス】ばかりに活動の比重がかかり、世の中の実状をインプットする【吸気プロセス】がほとんど存在しないということ。日本では、世界の誰かが課題視したものに対して相乗りする形で広告の策を練り、それを実行する。そこには、世の中の小さな変化をリアルタイムで敏感に感じとることで、まだ顕在化していない課題をいち早く見つけ出す、という作業がない。端的にいうと、制作プロセスにおける「課題の発見」フェーズが欠如しているということだ。広告の異常呼吸とでもいうべきか。この状態が続けば、広告は健全ではない。

5 「Breathing Cycle」が広告の異常呼吸を解消する

広告はどのように正しく呼吸をしたらよいのか。広告制作者とクライアントが一緒になって顕在化されていない社会課題を敏感に探し出す【吸気プロセス】と、解決のためのアウトプットを吐き出す【呼気プロセス】を、小刻みに繰り返していく必要がある。

この一連のプロセスを、広告が世の中に対して正しく機能するための新しいサイクルとして「Breathing Cycle」と命名したい。そして、この「Breathing Cycle」を成立させるために重要となる三つの要素を以下にまとめた。

・【吸気プロセス】の構築

広告は社会の一部であるという意識を持ち、企業・ブランドのパーパスをもとに世の中の課題の芽を丁寧に見つけ出すことを最優先するプロセス。このプロセスの構築が三つの要素の中で最も重要である。企業・ブランドが存在する理由に則って社会課題の芽を見つけ出した時、世の中に対して貢献すべき行動を必然的に起こすことができる。パーパスに基づくこの行動は消費者の共感を生み、それは明確にビジネスという形で返ってくる。このプロセスは広告制作者側だけでは構築できない。パーパスをより深く認識するクライアントとの密な協業が必要だ。また、このプロセスはこれまでの広告制作プロセスには無かったものだ。だから、クライアントも広告制作者もこれまで費やさなかった時間を費やす必要が出てくる。しかし、このプロセスを経てつくり出されたアウトプットは、明確な意思を持って世の中を変え、人々を熱狂させる。

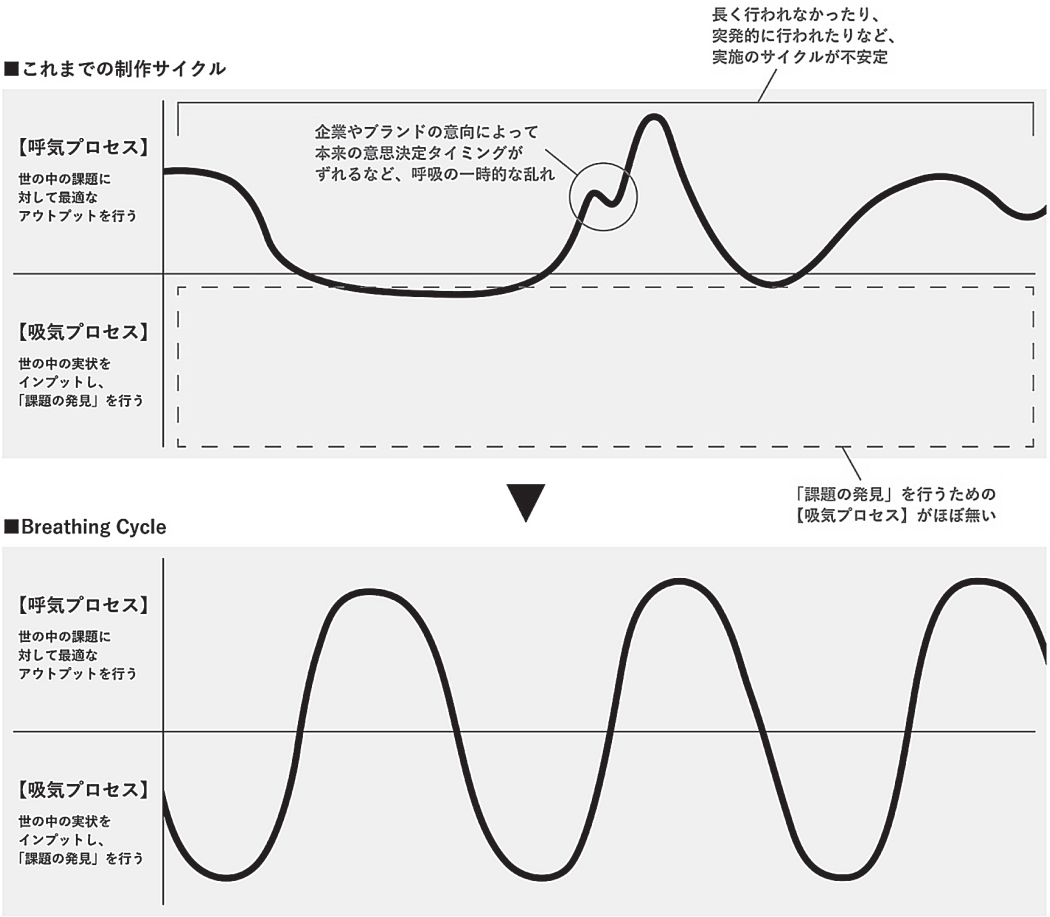
・世の中リズムでの意思決定

企業・ブランドのリズムではなく、世の中のリズムで意思決定を可能とするプロセスをつくるべき。そのためには、場合によってはアウトプットを世の中に送り出すための決定権を、クライアントから広告制作者に譲渡してもらうことも少なからず必要となる。企業・ブランドが強い意思を持って社会性を伴ったメッセージを送ろうとした場合、重要なのはリアルタイム性。何をメッセージすべきかももちろん重要だが、メッセージすべきタイミングこそ実は大切にしなくてはいけない。ワンテンポずれただけで世の中からは取り残され、人々の心を動かしたり、行動を変えたりといったことができにくくなる。通常、広告の決定プロセスに数ヶ月かかる企業もあるが、それも広告の異常呼吸をつくり出す原因の一つである。

・適切な周期での繰り返しと継続

実施フェーズである【呼気プロセス】においても、常に次の【吸気プロセス】を意識する。エグゼキューションによって得た実感をもと

図２．社会課題解決型コミュニケーションにおけるこれまでの制作サイクルと、新たに提唱したい「Breathing Cycle」 ※筆者作成



にしながら、次の課題の芽を探すことを視野に入れる。逆もしかり。課題の芽を見つけながら、どのように解決するかというイメージを常に持っておく。それが、なめらかで正常な広告の呼吸をつくり出す。この間隔は事業規模やマーケティング活動に充てられる予算規模などによって企業ごとブランドごとに異なってくる。年に複数回のインプット・アウトプットを繰り返すことができる企業もあれば、数年に一回が最適なサイクルの企業もあるだろう。重要なのは継続性。この繰り返しをやめれば、企業・ブランドと世の中の接点はなくなる。これは「呼吸することをやめる」行為であり、企業・ブランドを死へと導くと言っても過言ではない。

6　広告とは現代において何なのか

今、多くの広告会社は「広告で培ったスキルを使い、いかに広告以外の領域を開拓するか」に力を注ぎ、自社を表す規定ワードにあえて広告という言葉を使わない会社がほとんどだ。それに反比例する形で、広告という言葉の重要性は明らかに薄れてきている。広告そのものの必要性が問われているとも言え

る。一切の広告活動を行わなくても何ら売り上げに影響することはない、と自らの広告費を大幅に削減することでそれを実証したブランドもある。確かに「買わせる」目つきをした広告は、それをいとも簡単に消費者に見透かされる。特にミレニアル世代やZ世代などが中心となるデジタルネイティブな消費者は、広告の策に対して実に敏感だ（だから、広告よりもSNSでの評価やユーザーレビューを重視する）。

一方で、2018エデルマン・アーンドブランドの調査結果によると、ここ数年「ビリーフ・ドリブン」な消費者が急増しているという。「ビリーフ・ドリブン」な消費者とは、企業やブランドが社会的な課題にどう対応しているかを考慮し購買の意思決定を行なっている消費者を指し、日本人の実に60%が該当するというから驚きだ。この傾向はブランドの大小問わず高まっており、企業やブランドが社会課題に対する姿勢を明確に示すことは、消費者の共感を生み、ロイヤリティを高める鍵になるとレポートされている。

ここで冒頭述べたトスカーニの話に戻りたい。彼はもちろんモノを「買わせる」ために広告を活用していない（むしろ、そういった目的の広告を完全に否定している）。ジャーナリズムとして活用している。それが結果として「ユナイテッド・カラーズ」というベネトンのブランド信条をつくり、世の中に議論を生み出し、全く無名だったベネトンという名を世界的に広めることに成功した。実はトスカーニがこのようなチャレンジを行うことができたのは、ベネトンの創業者ルチアーノ・ベネトンの多大なるサポートがあったからに他ならない。彼らは一連の活動で広告そのものを再定義しようとした。社会的メッセージを含む広告を、共犯となり、世の中に発信し続けた。それは、毎回大きな（本当に大きな）議論を生み出し、二人はしばしばその広告をなぜつくらなければいけなかったのかを弁明する記者会見の場を設けさせられた。そして、同時並行で次の表現を探していた。その繰り返しが、ベネトンの呼吸する広告活動だった。

相変わらずそうではない広告が世のほとんどを支配するが、ブランドの存在意義が社会性に基づくメッセージと結びつくことで消費者が動き、ビジネスは飛躍するということがようやく広告の主流となる兆しが見え始めている。実にベネトンとトスカーニの広告活動から30年が経つ今日に。

7　終わりに

本論ではパーパスをどのように規定すればよいのかという話には一切触れない。企業やブランドのパーパスが明確に存在しているという前提で、それを広告コミュニケーションを使って世の中にどう正しく伝え、機能させていくか、その方法論を主題としている。それは、本論がパーパスの話をしようとしているのではなく、「現代における広告の在り方」の話をしようとしているからである。

広告は長い間、「手段」と「目的」この双方から少しずつ進化してきた。しかし近年、デジタルシフトやコンサルティング領域への進出など、多様化／高度化した「手段」の話が多く語られ、それが広告の「目的」に対する進化を曖昧にしてきた。しかし、我々は広告の価値そのものを世の中に対して適切にアップデートしなくてはいけない。もっと言えば、広告を発明し直さなくてはいけない。

我々は、何も変わらぬまま消費者の生活から排除される広告を見て見ぬ振りをする傍観者になるか、それとも、広告とともに勇気を持って社会へと身を投げる当事者となるか、選ぶ必要がある。しかし、どちらを選ぶべきか、その選択は決して難しくはないはずだ。

●参考文献

オリビエーロ・トスカーニ（岡本真理恵訳）（1997），『広告は私たちに微笑みかける死体』（紀伊國屋書店）

フレデリック・ラルー（鈴木立哉訳）（2018），『ティール組織』（英治出版）

高岡浩三，「経営者の仕事はパーパスを提唱し、実現すること」，『Harvard Business Review』2019年3月号（ダイヤモンド社），pp.22-31.

ジャスティン・リー，「世界のエクセレントカンパニーが実践「パーパス・ブランディング」というムーブメント」，『宣伝会議』2018 年11月号（宣伝会議），pp.33-36.

守屋美佳（他），「たとえ敵をつくろうとも企業よ、世界に信条を強く謳え」，『Forbes JAPAN』2019年10月号（リンクタイズ），pp.94-96.

ビジネス＋IT（2015.3.14），「CSVとCSRの違いは？ネスレも取り組むポーター教授の差別化戦略の本質」，（https://www.sbbit.jp/article/cont1/29352），2019.8.18

電通報（2013.10.23），「ビジネスとクリエーティブにとっての“for good”」，（https://dentsu-ho.com/articles/251），2019.8.19

SlideShare（2018.11.7），「ブランドがスタンスを表明する時代」，（https://www.slideshare.net/EdelmanJapan/2018-122213487），2019.9.23

campaign（2019.6.19），“Unilever's Alan Jope: 'Woke-washing' is polluting purpose”，（https://www.campaignlive.co.uk/article/unilevers-alan-jope-woke-washing-pollutingpurpose/1588034），2019.9.2

Forbes（2018.9.4），“The Power Of Purpose:Nike And Colin Kaepernick”，（https://www.forbes.com/sites/afdhelaziz/2018/09/04/the-power-of-purpose-nike-andcolin-kaepernick/#68e50c0e6f33），2019.9.2