

母なる資本主義を越えてゆけ ～持続可能性を訴求する広告は、持続可能なのか？～

萩野 茂男

おぎの

しげお

(株)博報堂

第二プランニング局

マーケティングプランニングディレクター



この度は栄誉ある賞をいただき、光栄に存じます。
日常の現場業務で感じる小さな気づきに、広告の大きな発展への入口があるのではないかと思います、執筆いたしました。
次の10年、広告業界が課題先進国・日本のヒーローとなる期待を込めて論考しましたので、広告業界の皆さんにお読みいただければ幸いです。

短期利益追求と持続可能性の間に

「1秒でもサイト滞在時間を延ばすデジタル広告」の打合せの直後に「10年続くパーパスのブランド広告」の打合せに参加することがある。扱う時間スパンの振れ幅に頭がクラクラするものだが、最近は広告が守備範囲とする時間スパンも広がったものだと感心する。しかし、その背景には「短期利益追求の資本主義経済」と「社会の持続可能性」という相反する2つの社会的要請の間に挟まれ、右往左往している広告の姿もうかがえる。

広告と資本主義経済の関係は深い。広告は資本主義経済の申し子とも呼ばれ、資本主義経済の発展の歴史は、広告の発展の歴史でもある。しかし、株主優先の資本主義は、短期利益を追求する自由競争を加速し、いまや環境問題、格差問題などの社会的な歪も生み出している。「経済的成長」を目指してきた資本主義は、「持続可能性」を内包する資本主義への転換が迫られている。近年、SDGsや

パーパスを理念に掲げCSR活動に取り組む企業も増えているが、短期利益前提のモデルの上では、その活動も限定的にならざるを得ないのが実情である。実際、企業のマーケティングや広告の現場に目を向ければ、いまだ短期利益追求の取組が多くを占め、むしろ広告のデジタル化により成果追求の短期化に拍車がかかっている実態もある。

「資本主義のサステナブル化」への挑戦

長年、資本主義経済の申し子として成長してきた広告は、次の10年で、母なる資本主義経済が抱える悩みを解消する、そんな親孝行をする番ではないか。つまり広告は資本主義経済とマーケティングの「手段」であったが、今度は「手段」の枠を超えて、経済的成長から持続可能な資本主義への転換という新たな「目的」の大仕事に挑戦すべきという考えである。

もちろん私たちはこれまでも企業のCSR

やSDGsなど持続可能性に関わる活動をアピールする広告業務を受託してきた。しかし持続可能性を訴求する広告をすれば、社会は持続可能になるのか？いや、決してそれだけで目的は果たせないし、果たすために広告が取り組めるもっと大きなアクションがあるのではないかと信じたい。広告人が主体的に、持続可能性の資本主義への転換を、社会・企業・生活者に仕掛けていくのである。

本稿では、この挑戦を「資本主義のサステナブル化」とし、その課題・可能性・方法論について考察する。そのなかで次の10年の広告の存在意義を問い直し、広告の大きな発展の道筋を探りたい。

「資本主義のサステナブル化」を実現するステークホルダーは企業と生活者である。企業も生活者も「社会ファースト」の価値観へのさらなる転換が必要になってくる。経営も人生も、利他の追求が、自社・自分の持続的繁栄につながることは歴史の示す通りである。しかし、閉塞する経済環境、先行き不安な生活環境のため、「自社ファースト」「自分ファースト」に陥りやすく、そのうえでの「社会性も重視」となってしまう。このとき広告人は企業と生活者の両者に影響力をもつ立場にあり、広告の底力で企業と生活者の「社会ファースト」価値観への転換を促すことができるのではないだろうか。後述するが、広告には、商品販促をする中で、生活価値観を転換してきた実績がある。その価値観転換力こそ「資本主義のサステナブル化」を実現する広告の底力である。

私たち広告人と「資本主義のサステナブル化」

私たち広告人は、本来「広告で世の中に新たなポジティブインパクトを与えていきたい」といった広告の仕事の醍醐味に憧れ、ま

た堪能しながら働いている人も多いと思う。短期利益追求の既存の効率化マーケティングの枠内で広告を考える必要もあるが、こうした枠を越えて「資本主義のサステナブル化」への挑戦も、広告の新たな醍醐味ではなからうか。特に若い広告人は社会貢献への関心も高く、広告の「社会の公器」としての発展は、広告業界の次世代に向けて必要な視点であろう。

一方、現在の主な広告会社の動きは、データ&デジタル化による「手法の効率化」と、広告主企業への新事業開発コンサルなどの「脱広告」の2つの流れがある。

これまでの約10年間、広告は手法のデータ&デジタル化に取り組んできた。その結果、デジタル広告は、広告の精緻化・高速化・効率化を推し進め、いまやデジタル広告の出稿額はテレビ媒体を超える規模に成長した。そして今後もこの流れは止まることはない。次の10年はAI、IoT、XR等の技術革新やデータ資本主義への変化も全て受け止めて「手法」化していくべきであろう。

また現在、様々な産業で新事業開発のイノベーションへの取組が広がっており、ここに広告人がコミットし、広告業務の中で培ってきたブランニングスキルが、企業の新事業開発に活用されることも増えてきた。産業全体の発展の観点からも歓迎すべきであろう。

これら2つの流れは、デジタルとイノベーションという、広告業界の華々しい進化の方向である。しかしその意味は「手法の効率化」と「脱広告」であり、広告の本質や目的そのものを発展させるわけではない。このとき「資本主義のサステナブル化」は広告の存在意義そのものをステージアップする取組として、「手法の効率化」と「脱広告」に加え、広告会社が挑戦すべき新たな領域と考えたい。

短期利益追求に追われる広告主企業の悩み

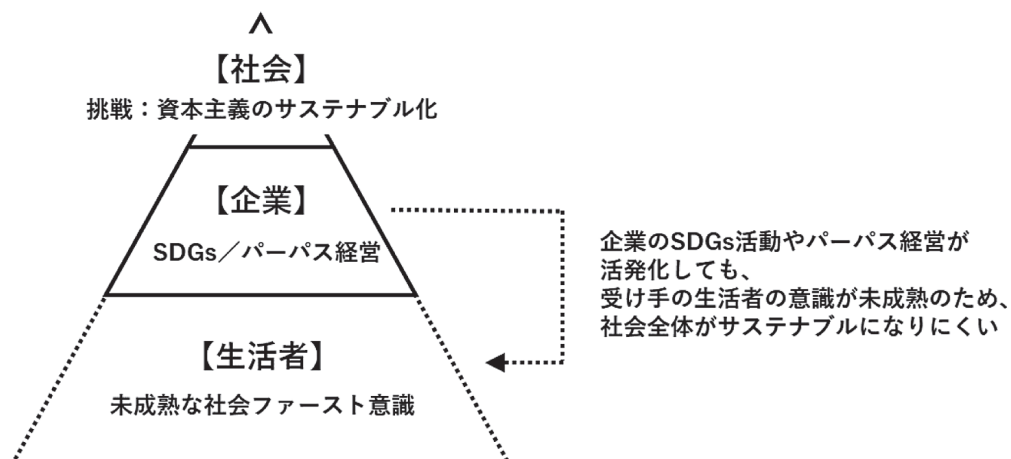
短期利益追求のマーケティングが優先される背景のひとつに、株主重視の経営がある。株式会社は株主のために存在し、株主に短期的利益を還元することが前提になっている企業がある。また低成長経済下での競争の果て、全てを短期利益追求のみに費やさざるを得ない企業もある。一方、これら短期利益追求の構造的背景に対して「資本主義のサステナブル化」に寄与する様々な動きもある。株主重視の経営に対しては、近年、米国を中心にステークホルダー資本主義への転換が国際的に叫ばれている。また投資の面で持続可能性を後押しするESG投資の提案も広がりつつある。自由競争下での差別化の要素としても、持続可能性やパーパスなどソーシャルグッドを発信する企業も多くなっている。

しかし、これらの動きがあっても、企業の短期的利益追求は早期抜本的に変わる様子は見られない。その要因として、どんなに制度や企業活動が変わっても、生活者の持続可能性に対する価値観がまだ成熟していないた

め、企業の持続可能性に向けた動きも十分に理解や享受されないからではないかと思われる。例えば、日本での電気自動車の普及は遅れている。環境性能が優れていても、高価格であれば選ばれないためである。環境問題は大きな問題とわかっていても、金額を余分に支払ってまでも貢献しようとは思わないのが、持続可能性に対する今の日本人の成熟度合の水準といえる。日本人の環境問題への関心度は、先進7カ国中で最下位との調査結果（2019年／ウォータースタンド社）、日本人の環境問題への意識は年々低下傾向との調査結果（2008～2016年／花王）もある。

つまり生活者の価値観に、短期利益追求から持続可能性への転換の壁があると考えられる。資本主義のサステナブル化には、企業の持続可能な商品・サービスに共感し価値を感じることでできる豊かで成熟した生活者基盤が必要なのである。企業と広告が連携し、生活者の価値観の転換ができれば、生活者は、消費者として、個人投資家として、企業従業員として、企業の持続可能性への動きをバックアップすることができるはずである。

<資本主義のサステナブル化に向けての課題>



広告の力で生活者にパラダイムシフトを

長年の生活で定着している価値観やライフスタイルの転換は容易ではない。日本人の価値観やライフスタイルの変化は、外的なインシデントで起こることが多い。原発事故によるエネルギー選択、過労死問題による働き方改革、コロナ禍によるリモートワークなど。本来ならインシデントがなくても問題意識があれば行動に移したいものだが、行動慣性のため価値観やライフスタイルは変わりにくい「岩盤的態度」であるといえよう。

しかし広告は、商品販促のために、時に生活者の価値観を揺さぶることで新しい行動を喚起してきた。例えば、リクルートの結婚情報誌ゼクシィの広告「結婚しなくても幸せになれるこの時代に、私は、あなたと結婚したいのです。」(2017年)は、生活者の結婚観を揺さぶった点で注目を浴びた。結婚はすべきかそうでないか等の結婚観のダイバーシティが一般化するなか、かけがえのない相手の存在が結婚観を一変したケースであろう。

こうした広告によるパラダイムシフト(価値観転換)は、「セレンディピティ(幸福な偶然)」をもたらすメディア展開と「ディスラプション(創造的破壊)」のクリエイティブにより引き起こされる。パラダイムシフトは、もともとそれを生活者が求めているわけでもないで、送り手が意図的に強制接触させ、受け手がセレンディピティを感じるメディア展開が必要である。またそこで伝えたいメッセージには、当たり前と思い込んでた常識を覆し、新常識に気づかせるディスラプションが必要である。広告がもたらすパラダイムシフトは、「資本主義のサステナブル化」において大変有効な手段である。

パラダイムシフト広告とマーケティング広告

そこで「資本主義のサステナブル化」のため、広告主と共に生活者の岩盤的態度を転換する新しいタイプの広告「パラダイムシフト広告」を提案していく。従来の広告、つまり広告主の依頼を受けて商品の販売促進や企業のイメージ形成を目的に実施する広告を「マーケティング広告」として区別して考える。また従来も意見広告や啓発広告も存在したが、「パラダイムシフト広告」は価値観・態度・行動の不可逆的な変化を狙う。

生活者との関係でいえば、「マーケティング広告」の場合、生活者とは、広告主の顧客として商品を購入してもらう相手である。しかし「パラダイムシフト広告」の場合は、生活者とは、持続可能性の大切さに気づき行動するなど、社会や広告主企業の持続可能性を共に支えるステークホルダーの一員という考え方である。

広告主との関係でいえば、「マーケティング広告」は、広告主のマーケティング課題に応えるために企画されるものである。これは広告業界100年以上変わっていない大前提である。一方の「パラダイムシフト広告」は、広告の目的やメッセージ内容も新しいが、「広告会社が意志をもつ」点が、これまでの広告会社の常識と全く異なる。これまでの常識は、広告会社は「代理店」であり、広告主オリエンテッドに尽きるという常識であった。実際「マーケティング広告」とは、極論、既定のマーケティング課題へのベストソリューションであるに越したことはなく、そこに広告会社の「社会はかくあるべし。」といった意志は不要である。「パラダイムシフト広告」に取り組むこととは、広告会社が多様なステークホルダーがどんなバランスで持続可能な社会を成立させていくべきかという見識と意志を持つ

て、広告主と共に生活者の価値観転換を主導していくことになる。そのうえで広告主に持続可能な事業展開をしていただく。「パラダイムシフト広告」は業界100年を超えての変曲点ともいえるテーマである。

<パラダイムシフト広告とマーケティング広告>

	パラダイムシフト広告 (新領域)	マーケティング広告 (従来領域)
目的	社会ファーストへの 価値観転換 広告主事業の持続可能化	商品・サービスの販促 ブランドイメージ形成等
ターゲット	持続可能な社会を 支える一員としての 生活者	広告主の顧客としての 生活者
メディア戦略	セレンディビティ	ターゲットセグメント
メッセージ戦略	ディスラプション (価値観転換)	ブランドメッセージ (自社アピール)

また「パラダイムシフト広告」には以下のような実施パターンが考えられる。

1. 広告主予算でパラダイムシフト広告を実施。広告会社と広告主で「資本主義のサステナブル化」「生活者の価値観転換」の大義を共有。広告主事業の持続可能性向上を図る。
2. 広告会社と媒体社等がハブとなり「資本主義のサステナブル化」をテーマとしたコンソーシアムを複数の広告主企業の協賛金により運営し、パラダイムシフト広告を実施。
3. 「資本主義のサステナブル化」に賛同する行政機関を広告主としてパラダイムシフト広告を実施。

短期利益追求から持続可能な資本主義への転換が迫られる中、広告会社も社会の持続可能性を考えるのであれば、広告主の利益が上があればそれでよいという考え方や、広告はマーケティングの手段であるという考え方から脱し、「資本主義のサステナブル化」への意志をもつべきではないか。その象徴が「パ

ラダイムシフト広告」であり、広告業界が社会課題にしっかりコミットした成熟産業へと発展するための新しいコンセプトといえよう。

次の10年で生活者も変化を迫られる

岩盤的態度や価値観を覆すパラダイムシフト広告を考えるにあたり、生活者の洞察を行う。マーケティング広告で、CSR訴求のブランディングをする場合、例えば「自社はSDGsに取り組んでいる」「自社製品は環境に配慮されている」など自社のソーシャルグッドアピールは受け手の態度がどうであれ、伝わっていくだろう。しかしパラダイムシフト広告で受け手の岩盤的態度や価値観を覆す場合は、その岩盤を突破できるポイントを把握する必要がある。

まず着目すべき生活者の意識変化がある。ライフステージやキャリアの重ね方に関する変化、いわば「レール型人生」から「デザイン型人生」への転換である。昭和の時代は、行政や企業の制度により、守られたモデル人生が用意されていた「レール型人生」。平成の低成長経済と人口減社会では、選択の自由と自己責任のライフプランへの移行が始まった。非婚化、女性活躍、働き方の多様化、生涯教育などの人生の選択肢も広がった「デザイン型人生」である。2020年代、自らの人生を選択し切り拓いていくデザイン型人生を真剣に考えないといけない時代になるだろう。

消費スタイルの変化でいえば、昭和の「モノ消費」、平成の「コト消費」の次に、令和は、人生100年を「生き抜くための糧」を求める「カテ消費」が広がっていくと考えられる。生き抜くための糧とは、多様なキャリア、収入につながるスキルや資格や人脈や金融資産など、健康や教育やコミュニティ所属などのための消費である。

この「デザイン型人生」も「カテ消費」も、閉塞する経済環境、先行き不安な生活環境下では、自己防衛的なデザイン型人生とカテ消費になりやすい。つまり「社会ファースト」ではなく「自分ファースト」への圧力が高まりやすい。

日本人の同調“活力”は、Our Goodへ

一方、欧米に比べ「社会ファースト」になりにくい日本人特有の岩盤的態度や価値観の社会的背景や由来からひも解く必要がある。日本人の国家や社会との関係は、欧米人のそれとは異なる。欧米人は、キリスト教の影響で、成熟した個人主義をベースに、身内と他人の分け隔ての少ないコミュニティを築いていると同時に、国家との間で法律という契約で結ばれている。コロナ禍においては、ロックダウンという強制的ルールによって秩序が守られた。日本における社会とは、古来より「世間」である。法律よりも「世間の目」の方が、強制力がある。コロナ禍においては、行政からの自粛要請には強制力はなかったが、世間の目があることで外出自粛が守られた。自粛警察はその極端な例である。まさに欧米は「罪の文化」、日本は「恥の文化」といえよう。

つまり日本人にとって「世間」とは行動のあり様を左右する存在である。「世間」の内側にいる身内の人々には優しいし気を遣うが、「世間」の外側にいる他人には極端に無関心になる。例えば、電車の中で「世間」の内側にいる知り合いのお年寄りにはすぐに席を譲るが、「世間」の外側の見知らぬお年寄りが目の前に立っていても席を譲れない人も多い。日本は、世界人助け指数（World Giving Index）にて126カ国中107位と大変低いことも象徴的である。

では日本人は永遠に社会の問題に無関心な

のか。決してそんなことはない。社会の問題を「世間」の内側の問題にすることで自分ごと化する場合がある。その好例が、2005～2009年の環境省「チーム・マイナス6%」キャンペーンである。政府が、温室効果ガス排出を抑えるために始めた広告活動であり、国民がクールビズなどに取り組んだ成功キャンペーンである。その成功要因の一つが、名称の「チーム」が示すように、活動を「国民運動」と位置づけたことである。つまり、国民一人一人が自分もこのチームにコミットしていることを意識させ、環境問題を「世間」の内側の関心事にさせたのである。また「マイナス6%」という全員で目指すべき目標と、「クールビズ」などのアクションプランも明示されたことも、日本人が参画しやすい要因だった。

近年は「世間」から生み出される「空気」に生活者は敏感である。「空気」はネガティブに働けば同調圧力となるが、ポジティブに働けば大きな同調“活力”、いわゆるチームワークが生まれる。新しい「空気」を生み出す社会記号の戦略PRも広告人のスキルである。パラダイムシフト広告は、この同調活力を生み出すことで価値観転換を狙っていく。

ここまで今後の生活者が自己防衛的な自分ファーストになりやすいこと、「世間」「空気」を利用し同調活力やチームワークを喚起できることを確認してきた。そこでこれらをまとめたパラダイムシフト広告のコンセプトを「Our Good」としたい。Personal GoodとSocial Goodの間のOur Good。社会問題を「世間」の内側に取り込んで自分ごと化するOur Good。コロナ禍により日本人全員が感染の利害関係者になった途端に、日本人全員に「世間」の輪が広がり、一丸となって外出率80%減に取り組んだ動きもOur Goodである。チーム・マイナス6%は広告の力で、Social Goodだった環境貢献活動を、Our Goodに転換したケースである。

パラダイムシフト広告のアプローチ策

最後にパラダイムシフト広告の発信の切り口を考察したい。キーワードは「バックキャスティング」、「ソーシャルプレミアム」、「ミレニアル世代・Z世代」である。

アプローチ1：バックキャスティング

閉塞する経済環境、先行き不安な生活環境で、「どのような」デザイン型人生、「どのような」カテ消費をすべきか迷いを抱く生活者が増大してくる。しかし社会や生活の将来を描き切れなくても、将来への関心は確実に高まってくる。リンダ・グラットンが著書『LIFE SHIFT 100年時代の人生戦略』で次のように語っている。

「20歳の自分がいまの自分をどう見るかではなく、70歳、80歳、100歳になった自分がいまの自分をどう見るかを考えてほしい。いまあなたが下そうとしている決断は、未来の自分の厳しい評価に耐えられるだろうか？」

つまり人生設計に対して、フォアキャスティングからバックキャスティングへ価値観

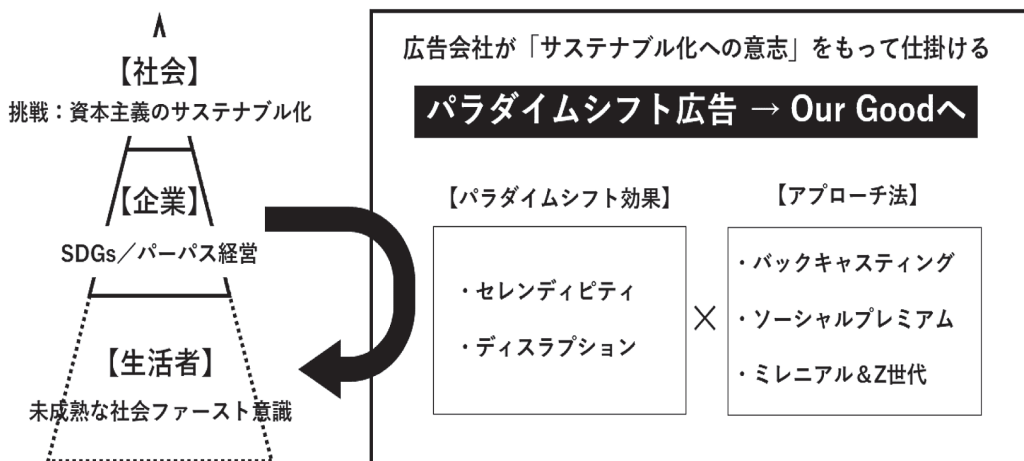
転換することを促している。このときデザイン型人生やカテ消費に悩む生活者にパラダイムシフト広告で「バックキャスティング」を提案していくチャンスがある。広告主でいえば、教育・健康・金融・転職等の業種であろう。

そしてポイントは、バックキャスティングの思考習慣は、持続可能性に対し関心を高めていきやすい点である。バックキャスティングとは、1997年にスウェーデンの環境保護省がレポート“Sustainable Sweden 2021(2021年の持続可能性目標)”で使用したことで知られるようになった思考法であり、持続可能性と親和性の良いコンセプトである。生活者が、人生をバックキャスティングで考え始めることで、「Our Goodな人生デザイン」や「ソーシャルなカテ消費」につながり、それが結果的に自己防衛にもなることに気づくことになるであろう。

アプローチ2：ソーシャルプレミアム

プレミアム商品のブランディングコミュニケーションの手法を、パラダイムシフト広告に活用できないだろうか。例えば、環境負荷に配慮した製品のコストは高くなりやすく、

＜パラダイムシフト広告による資本主義のサステナブル化＞



高価格のため購入が広がらないケースが多い。しかし世間では、原価コストを大幅に上回る付加価値価格で購入される商品も多い。いわゆるプレミアムブランドである。

一般にプレミアムブランドの多くは、ラグジュアリー性、デザイン性や先進機能を付加価値化したプレミアムである。しかし、次の時代の新たなプレミアムの概念として、社会の持続可能性に付加価値を感じ、そこに対価を払う価値観を根付かせていく。名付けるとするなら「ソーシャルプレミアム」。ソーシャルプレミアムの商品を買って使うライフスタイルが、センスよく素敵であるという新しい常識作りである。

2005年、トヨタ自動車のハイブリッドカー広告に米俳優レオナルド・ディカプリオが起用された。ディカプリオ本人がプリウスを所有していたというリアリティに加え、ハリウッドセレブの起用は、環境性能と燃費だけで語られていたエコカーのイメージをプレミアムなものに一新した。このようなソーシャルプレミアムへの価値観転換も、パラダイムシフト広告の仕事である。

アプローチ3：ミレニアル世代・Z世代

日本の中でも「社会ファースト」意識の高い世代が、ミレニアル世代（1981～1995年生まれ）とZ世代（1996～2010年生まれ）である。次の10年の間に、これらの世代が社会の中心となり、日本の「社会ファースト」を推進していくリーダーとなるだろう。しかし、ミレニアル世代もZ世代も、世界の同世代の社会貢献意識と比較するとまだ水準が低い。（2020年デロイト・ミレニアル年次調査）

またこの世代はSNSを使いこなす世代であり、特にZ世代はソーシャルネイティブと呼ばれる。そのため「空気」を敏感に察知し行動する傾向も強い。デジタルメディアやSNSを活用したパラダイムシフト広告でさ

らなる社会貢献意識の同調活力を生み出せるのではないだろうか。

最後に

広告主のブランドを担当する際の心得を、上司に教わったことがある。「そのブランドの輝きは、10年前の先達による広告活動の賜物であり、いま自分が取り組む広告は、10年後の後進が扱うブランドが輝き続けるためのものである。」

近年は、短期利益追求の背景、高速PDCAの可能化により、広告の短期的管理の側面が重視される傾向にある。しかし、この言葉の示す通り、10年規模の長期間をかけて大きな成果を生み出すことも広告本来の持ち味であり、底力である。そして従来は、この底力はブランド育成に活かされてきた。しかし本稿では、次の10年で広告の底力は、日本が抱える社会・経済・生活の課題「持続可能性」をどこまでブレイクスルーできるかを論じてきた。10年後の日本人、そして広告業界の後進が、輝き続けていることを願うばかりである。

●参考文献

- 鴻上尚史 (2009), 『「空気」と「世間」』 (講談社)
- 原聰 (2013), 『日本人の価値観 異文化理解の基礎を築く』 (かまくら春秋社)
- リンダ グラットン, アンドリュー スコット (池村千秋) (2016), 『LIFE SHIFT 100年時代の人生戦略』 (東洋経済新報社)
- 株式会社PR TIMES, 「ウォータースタンド株式会社プレスリリース」 (2019.6.3), (<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000001.000045090.html>), 2020.9.22
- 花王株式会社, 「くらしの現場レポート」 (2018.6.19), (https://www.kao.co.jp/lifei/life/report-45/?cid=lifei_prtimes20180619a), 2020.9.16
- 環境省, 「「チーム・マイナス6%」のキックオフについて (地球温暖化防止「国民運動」の推進)」 (2005.4.28), (<http://www.env.go.jp/press/press.php?serial=5946>), 2020.9.16
- Charities Aid Foundation, "CAF WORLD GIVING INDEX 10TH EDITION", (<https://www.cafonline.org/about-us/publications/2019-publications/caf-world-giving-index-10th-edition>), 2020.9.16
- 国土交通省, 「2030年の日本のあり方を検討するシナリオ作成に関する調査概要」, (<https://www.mlit.go.jp/kokudokeikaku/futurevision/>), 2020.9.16
- デロイトトーマツ, 「2020年 デロイト ミレニアル年次調査」, (<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/jp/Documents/about-deloitte/news-releases/jp-nr-nr20200706-deloitte-millennial-survey-2020-jp.pdf>), 2020.9.16