



# 私たちの新しい生き様 ～広告代理店から産業プロデューサーになるまで～

中田 綾菜  
なかた あやな



(株)博報堂

第三プランニング局  
ストラテジックプランニング四部  
イノベーションプランナー

コロナウイルスにより大きく社会が変化する中で、私たち広告代理店はどうあるべきなのか、非常に頭を悩ませました。悩みを抱えつつも前に進もうと、もがきながら論文に書いたことで、自分自身の考えを明確にすることができました。

ここに書いたことを実現し、「産業プロデューサー」として活躍すべく、より一層日々の業務に精進してまいります。最後になりましたが、執筆にあたりご指導いただきました皆様に感謝申し上げます。

## 1 はじめに

2020年、このような世の中が来ると誰が予想できたであろうか。コロナウイルスは私たちの生活を大きく変化させた。景気は2020年4月～6月期の国内総生産が前期比年率27.8%縮小し、戦後最悪の落ち込みとなった。街を歩く人は少なく、人々は消極的な気持ちに襲われた。人々の行動が激減すると同時に、広告業界は打撃を受けた。街中から広告が消え、色のない世界。街中の鮮やかな色合いは広告が作っていたのか。私はそう思った。コロナの影響で広告出稿を減らした事業会社は63.5%。予期せぬ事態が発生したときに一番に削られるのは「広告」である。事業会社にとっては「余剰」とみなされる広告は、このような経済悪化のタイミングで、必要ないものなのであろうか。

2019年4月、事業会社のマーケティング担当から、想いをもって広告代理店に転職した。経験値は低いですが、両者を知っている私だ

からこそ考える、今後の広告代理店の在り方を、今話題のパーパスブランディングの未来と合わせて書する。

## 2 パーパスのゴールは「産業化」

まず、「パーパス」について述べさせていだきたい。「パーパス」とは、企業や組織が社会において「何のために存在するのか」という存在意義のことを意味する。2019年4月に株式会社メンバーズが実施した調査では、49%の人が商品やサービスを購入・検討する上でパーパスが重要と回答しているのに対し、その1年後、2020年4月に実施した際には、その数値が75%まで上昇。コロナの影響で、パーパスは今までよりも明らかに重要な要素になっていることがわかる。しかし、私はパーパスのゴールは、この数字に答えることだけではないと強く考える。

「産業化」それこそがパーパスの行きつく先だ。今までは、「自動車業界」「化粧品業

界」と業界を軸に活動していた企業が、今後は近いパーパスを掲げる企業同士で手を組み、商品やサービスを生み出す「新しい産業」をつくる。つまり、各企業が生活者に選ばれるためにパーパスを活用するのは大前提であり、その先にある経済悪化した現状を打破できる「新しい産業」をつくること、それこそがパーパスの本当のゴールである。

### 3 産業化への5STEP

ではその経緯を、産業化への道筋として、私が考える以下5つのステップでお話しさせていただきます。

#### 【STEP①パーパスの明確化】

現状、多くの日本の企業が取り組んでおり、我々広告代理店も携わることが多い活動である。パーパスの基本であり、自社が持つ価値や社会に求められていることを明確にし、どのような会社であるべきかを可視化して発信していく。今の世の中、パーパスの明確化は企業の成長において必要不可欠であると考えられる。

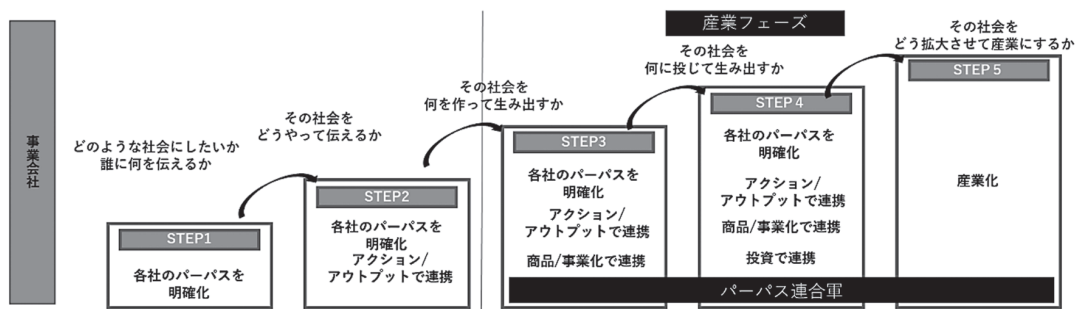
#### 【STEP②アクション/アウトプット連携】

STEP①が明確になった企業は、次にアク

ションやアウトプットで自社が掲げるパーパスを理解してくれる企業を集め、大きな活動にしていく。注目を集めたP&Gの「#この髪どうしてダメですか」キャンペーンはその代表的な事例だ。自らのアウトプットだけでなく、アウトプットに賛同する企業を募集し、合計139社が賛同した。生活者の反応も強く、SNSでは大きく話題となり、STEP①にいる企業が目指すべき事例となった。このような活動が可能になるのも、STEP①でパーパスを明確化し、それが他社や生活者にまで理解される形に落ちていることが非常に大きなポイントになると考える。

#### 【STEP③商品/事業化】

STEP②の活動を経て、次にやってくるのは、アウトプットの連携のみならず、近いパーパスを掲げる企業らが集まり、商品や新しい事業が生まれることである。例えば、カゴメは2020年1月に「野菜をとろう」キャンペーンをスタートさせた。日本人の1日の野菜摂取量が国の推奨する目標量に足りていないことに着目し、「野菜の力を借りて人々が健康に過ごすこと」をパーパスとして、サービス開発や宣伝広告、企業や団体と共に「野菜摂取推進プロジェクト」を始動。朝日新聞と手を組みながら発信を続け、現在19社が賛同している。賛同企業はすべてが直接的に



野菜にかかわる企業ではなく、多種多様。カゴメが掲げるパーパスに賛同し、企業たちが集まったのだ。具体的な活動はこれからであるが、このように商品や事業など本格的な部分で、パーパスを起点とした連携が生まれている。

私はSTEP②からSTEP③で大きく産業化のフェーズに入ると考えている。企業はパーパスでつながった他企業を「仲間」としてとらえ、「連合軍」になる。すると、異業種交流を通し、業界ごとに活動していた時には生まれることのなかったアイデアが生まれ、新しい産業の種となる。産業化の第一歩がこのSTEP③にあたる。

#### 【STEP④投資連携】

日本での事例はまだ少ないが、世界を見渡せばSTEP④の領域に入っている企業も存在する。海洋プラスチック問題を解決するという明確なパーパスを掲げた企業(コカ・コーラやカールスバーグ、ロレアルなど大手メーカー)が手を組み、「紙製ボトル開発合弁会社Paboco (Paper bottle companyの略)」へ出資。100%植物由来でリサイクル可能な紙製液体容器の開発を目指している。今後別カテゴリーの産業にも声がけをし、国や大学との連携を図りプロジェクトを推進していくとされており、さらなる活動の拡大が見込まれる。この動きは「本格的な産業化」が始まっていると捉えられるであろう。

#### 【STEP⑤産業化】

現状世界的にもまだ例は少ないが、STEP④で生まれた商品や事業、サービスがさらに仲間を増やし、生活者のもとに届き、選ばれることで、産業として確立する。パーパスの連携により、業界を超え、企業と企業が手を組むことで今までにない新しい産業が生まれる。新しい産業は経済の活性を生み、希望の

光となる。それこそがパーパスの本当のゴールであると私は考えている。

---

## 4 広告代理店の在り方

---

5つのステップが今後のパーパスの向かうべき道筋であると考えたとき、私たち広告代理店はどうすればよいのであろうか。各社が強力にタッグを組み、事業戦略や商品企画、サービス開発、投資が行われる。業種を超えた連合軍には、私たち広告代理店に頼らなくとも、自らの得意分野を持ち寄って解決できるスキームが生まれる。景気や業績が悪化し広告費に割く予算が削減されても、自らの事業にプラスになるように手を組み、新しい産業を生み出す能力がある。そうすると私たち広告代理店のビジネスはさらに川下へと下り、景気のあおりを受け続けた結果「余剰」としての地位を確立してしまう。

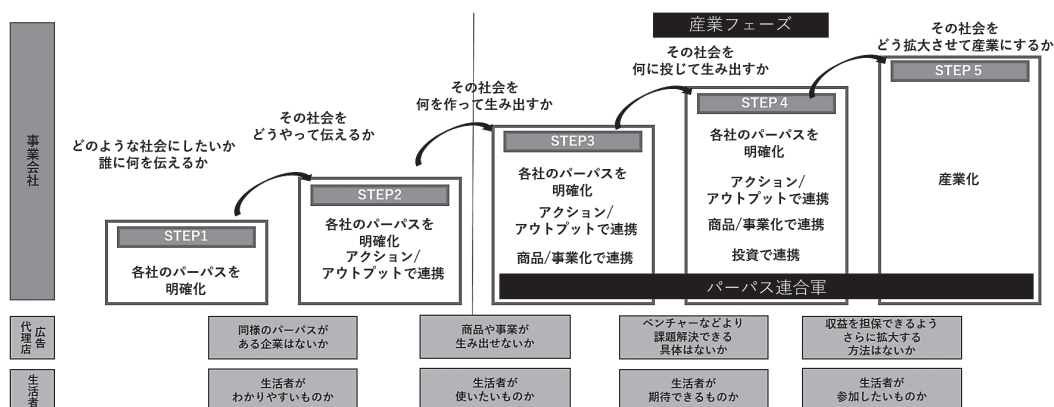
各社のパーパスブランディングを推進している私たちだが、連合軍において代理店が必要な理由や役割を作らない限り、自分たちの未来を閉ざしかねないとも捉えられる。

---

## 5 私たちの希望の光

---

しかし、私はここにこそ広告代理店のチャンスが潜んでいると考える。前提としてパーパスのゴールが「産業化」にあると捉えると、自ら実施している得意先への提案もその道筋を思い浮かべながら推進していけばよい。STEP①から関わる人が多い広告代理店ならではの進め方ができるのではないであろうか。例えば、各社のパーパスを明確にする際、同様のパーパスを掲げている企業(業界問わず)はないかとアンテナを張り巡らし、STEP②のアクション/アウトプット連携が



実施できるように社内で調整を図る。STEP②でこちらからの提案として、共同できる企業を提示し、私たちが主軸になって連携できれば、STEP③の商品・事業化においても広告代理店が軸となって、世の中に必要とされるものを生み出せる。STEP④の投資においては、我々の弱い領域であるが、STEP①の時から意識をして取り組んでおけば、先手を打って動くことができる。そしてSTEP⑤では再び広告代理店としての本領発揮で、生活者を巻き込んで、ムーブメント化することで、産業化を推進するプロデューサーになることができる考える。

ここで課題として挙げられるのは、コンサル会社とのすみわけだ。特にSTEP④の領域はコンサル会社の力が強い。私が大切にすべきと考えるのは、産業化するには忘れてはならない存在、「生活者」だ。どれだけ高尚なアウトプットや商品を出しても、社会的に意義があることに投資をしても、生活者に正しく伝わらなければ、ただの自己満足となってしまう、経済を活性化させるような「産業」になるということはあるにない。私たち広告代理店は長年、生活者のことを分析してきた。ここで我々の強みを活用して、産業化させるために生活者に何をどのように伝えれば良い

のか、生活者の「言葉」や「デザイン」に置き換え、浸透させることが必要不可欠である。

過去、「身体障害者用」という言葉を愛知万博の開催と共に「ユニバーサルデザイン」と置き換え、世の中に広く浸透させたことで産業化させた。我々には、サービスや概念を誰もが理解できるやさしいことばに翻訳し、目で見てわかるデザインへと落とすスキルがある。

投資家目線や企業目線から生活者が置いてきぼりになることもあるパーパスブランディングにおいても、社会的意義や生活者インサイトに着目し、生活者を巻き込んでいく。STEP④ではコンサル会社に勝てなくても、STEP①から着実にクライアントと生活者に寄り添いながら、産業のステップを上ることができる私たちは、生活者も巻き込んだ産業を生み出すプロデューサーとしては非常に大きな可能性を秘めていると考えている。

---

## 6 おわりに

---

私が広告代理店に転職してきた理由の1つに、「社会にとってより良いことを1社ではなく、複数社で行いたい」ということがある。事業会社にいるとき、自社利益を考え、より良い社会を目指し活動していたが、本当に社会にとって良いことは1社だけで実施していても意味はないと気づいた。1社の強い思いが可視化され、多くの企業、そして多くの生活者に受け入れられ、経済が回る。コロナを受けて経済悪化に直面したことで、パーパスの必要性が再認識された今こそ、広告代理店が中心となり複数社を束ねて新たな産業をつくりだし、経済・社会を良い方向に進めるべきである。私たちの働き次第で、広告代理店の仕事には、新しい産業を生み出す種が多く潜んでいると考える。

今、目の前で遂行している業務が、日本のみならず世界の経済を救う「産業の種」であり、その種に水をまき、花を咲かすのが私たちの仕事であるという風にとらえたならば、広告代理店の仕事は可能性に満ち溢れている。コロナにより景気が悪化し、先行きが見えない今だからこそ、私たちが「広告代理店」から産業を生み出す「産業プロデューサー」として進化するタイミングなのではないだろうか。

### ●参考文献

宮永博史（2011年）、『わかりやすいマーケティングの教科書』（中経出版）

井上竜彦（2019年）、『ゼロからつくるビジネスモデル：新しい価値を生み出す技術』（東洋経済新報社）

ジム・ステンゲル（著）、川名周（その他）、池村千秋（翻訳）（2013年）、『本当のブランド理念について語ろう「志の高さ」を成長に変えた世界のトップ企業50（日本語）単行本』（阪急コミュニケーションズ）

### ●参考WEB

株式会社メンバーズ調査、(<https://blog.members.co.jp/article/42174>)

Markezine、「コロナ禍により約6割の企業で広告宣伝費が減少/約7割が新たな手法に積極的【Grill調査】」、(<https://markezine.jp/article/detail/33361>)、2020.5.11

株式会社カゴメ、(<https://www.asahi.com/ads/yasaiwotorou-pj/>) (<https://www.kagome.co.jp/library/company/news/2020/img/2020011701.pdf>)

Paboco公式WEBサイト、(<https://www.paboco.com/community>)