

# JAAA

Japan Advertising Agencies Association

## REPORTS

# 2

一般社団法人 日本広告業協会

2023年2月1日発行 No.820

特集 AIが引き起こす革命とは？広告業界とAIの関係値





# SDGsポスター 入賞作品 決定!



CSR委員会では、企業でも関心が高まっているSDGs(持続可能な開発目標)をテーマにポスターを募集。4回目の募集となる今回は28作品の応募の中から、最優秀賞1点と優秀賞3点の作品が選出されました。

最優秀賞



東急エージェンシー

SDGsプランニング・ユニット POZI クリエイティブ・ディレクター	丸原 孝紀 氏
第3統合ソリューション局 統合プランニング部 コピーライター	高津 颯真 氏
第3統合ソリューション局 トータルデザイン部 デザイナー	森澤 敦史 氏



左から丸原氏、高津氏、森澤氏

【受賞者からのコメント】

いま伝えるべきメッセージは何か…。ビジュアルも含めて悩みに悩んで制作した案が最優秀賞に選ばれてうれしく思っています。ポスターで広告業界のみならず呼びかけている内容が嘘にならないように、私たちもSDGsを型にはまらない表現で、生活者のみなさま楽しんでいただけるような広告を届けていきたいです。

優秀賞



スコープ

エンゲージメントデザイン本部  
クリエイティブディレクター 田中 三恵 氏



東急エージェンシー

SDGsプランニング・ユニット POZI クリエイティブ・ディレクター	丸原 孝紀 氏
第3統合ソリューション局 統合プランニング部 コピーライター	扇 玲香 氏
第3統合ソリューション局 トータルデザイン部 デザイナー	古林 萌実 氏



日本経済広告社

クリエイティブ・ディレクション局2部1ルーム	荒木 竜郎 氏
クリエイティブ・ディレクション局1部	佐藤 寛子 氏
クリエイティブ・プランニング局1部	表 千歩 氏

中黒(・)の存在感。当社の社名「とうこう・あい」は全てひらがなで中黒があるため、珍しい社名ですね、とよく言われる。自分でも珍しいと思っていたが、日本中の会社名を検索できる国税庁のサイト<sup>\*</sup>で調べたところ、なんと26万件以上もの会社名に中黒が入っていた。「あい・あい」という会社だけでも3社存在する。珍しくなかった。

もともと「東弘通信社」という社名だった。お取引先からは「東弘さん」の愛称で親しまれた。今の社名になったのは2002年のこと。当時から在籍する社員に聞いても変更の経緯はよくわからない。“LOVE・EYE・AI (Advertising Intelligence)”の意味があると教えてくれた人もいたが、どうにも後付け感がある。

ともあれ、「とうこう」は丸くなり、通信社に替えて「・あい」を得て、晴れて「あいのある会社」となった。堂々と“あい”を謳う気恥ずかしさもなくはないが、そこに込められた意味を自分たちなりに解釈し、理念に掲げて社業に精進している。

中黒の存在感。間にあることで対象を二つに分けているようで、本来それが一如であることを示しているようでもある。「ひと・こと」の執筆に際して改めて噛みしめた。

<sup>\*</sup>国税庁法人番号公表サイト <https://www.houjin-bangou.nta.go.jp>

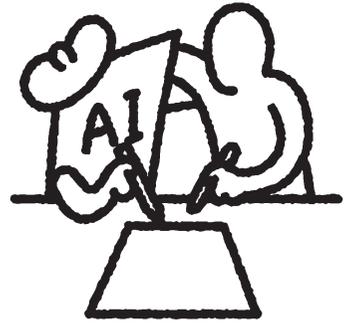
理事 鐘ヶ江 弘章 (とうこう・あい)

## 目次 2023年2月号

- |  |   |
|--|---|
| <p>1 ●ひと・こと</p> <p>2 ●特集<br/><b>AIが引き起こす革命とは？<br/>広告業界とAIの関係値</b></p> <p>10 ●Fresh Eye<br/><b>若手広告人Talkシリーズ #120</b></p> <p>11 ●WORLD REPORT ～アジア編～<br/><b>中国市場でのFIFAワールドカップの<br/>盛り上がり</b></p> <p>12 ●いま一度考えたい、サステナビリティ・ESG・SDGs<br/>Vol.4 <b>ESG情報開示</b><br/>～シナリオ分析と移行計画～</p> | <p>14 ●自治体のここに注目！「自治体×〇〇」PR<br/>Vol.58 <b>小豆島町 × シティプロモーション</b><br/>“トップワン”であり続ける<br/>小豆島ブランドを目指して</p> <p>15 ●チーム力を発揮するヒント<br/>Vol.11 <b>フォロワーシップ</b></p> <p>16 ●顧客体験を起点としたOOHの未来<br/>第11回 <b>改めて1人の移動者として<br/>向き合う鉄道広告</b></p> <p>18 ●知ってトクする！ 広告人のための 法律知識 037<br/><b>JASRAC vs 音楽教室、<br/>その最高裁判決は？</b></p> <p>19 ●字幕付きでCMをオンエア！ 第11回</p> <p>20 ●「2022年度情報システムに関するアンケート」に<br/>関する報告</p> |
|--|---|

## 特集

# AIが引き起こす革命とは？ 広告業界とAIの関係値



### ○はじめに

広告業界では、「AIの広告への活用」と聞くと、「今後クリエイターの代わりになるのではないか」と過剰に期待する雰囲気がある。たとえば、私自身クリエイターでありつつ、広告表現の生成AIの研究・開発をしている、と話す、「それはクリエイターの仕事を奪うことになりませんか？」と訝しげに聞かれることも多い。

一方、「AIにできるようなレベルのものじゃなくて…」とAIの能力を個人の偏見だけで低く評価してしまうクリエイターもしばしばいる（SFの中でよく人間がAIを差別する、ということが描かれるが、もう始まっているのかも…）。

AIにできることとできないことを冷静に正し

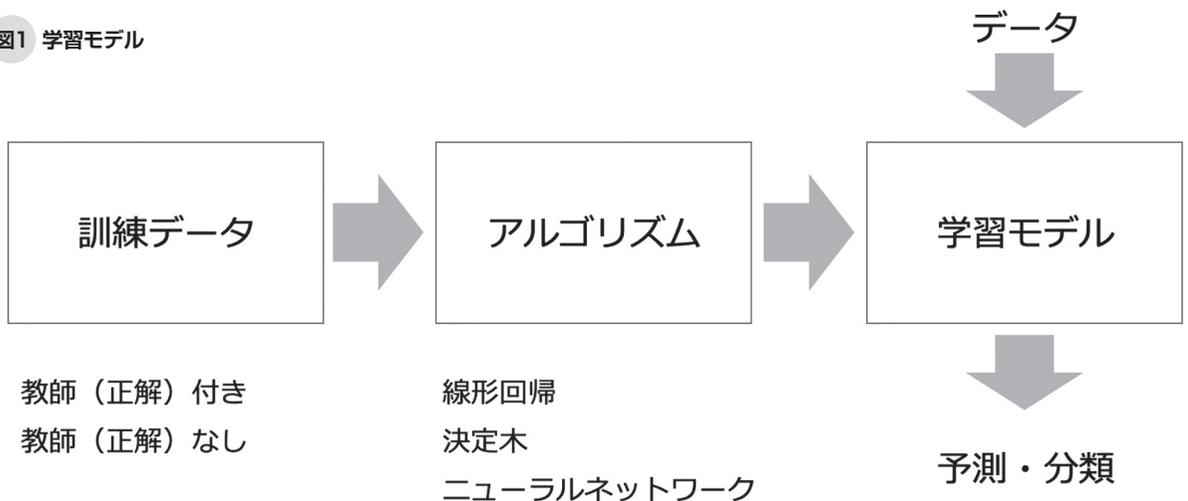
く見極めること。そして、その先にある可能性について考えること。その一助に、本稿がなればと思う。

### ○AIとは何か？

実は、AIにははっきりした定義はない。「知能のようにふるまう機械」とするのが一般的だが、その中でも、この十数年のAIの隆盛を牽引してきた機械学習とディープラーニングについて、簡単に説明したい。何ができるかをざっくりと捉えるために、やや乱暴な説明だがご容赦いただきたい。

機械学習とディープラーニングの基本形は、大量のデータをもとにした「予測」と「分類」だ。下記の図のように、大量のデータをもとに、あるアルゴリズムによって、学習モデルがつくられる。

図1 学習モデル



この学習モデルに、ある入力をいれると、予測あるいは分類する、という形で出力が返される。

こうしたモデル化は、古くから用いられており、たとえば天気予報の予測や経済の予測など、さま

ざまな数式でこのモデルはつくられていたが、やがて、決定木、機械学習、ディープラーニングと、より優秀な人工知能へと進化していった。が、進化はしても「予測」と「分類」であることは変わらない。

しつこいようだが、ポイントは、0から何かを生み出す知能ではなく、「予測」と「分類」であること（これが重要なポイントだと思っている）。

何をデータにして、そして、何を予測・分類するか。これを、さまざまな領域に広げてきたのが、広告業界におけるAIの活用だ。

機械学習やディープラーニングと似て非なるものに、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）もある。煩雑な作業を機械が自動で行うものだ。ロボティックといっても、見た目はロボットではなく、パソコンの中のプログラムであることが多い。これは、知能とはいえない。ただ、「生成している」という意味では、まるでAIのように見えるかもしれない。

### ○AIをターゲティングに使う時代

ここからは、AIの広告への活用について、いくつかの時代（時代というほど、長い期間ではないけれど）に分けて説明したい。

まず、前述の機械学習やディープラーニングによる予測は、「ある商品説明や広告をどういった人にとどういったタイミングで見せればより効果的か」というターゲティングに使われるようになった。2010年代から全盛期を迎え、今も続いている。

今や、GoogleでもFacebookでも、複数のCR素材を入稿し、KPIを設定すると、いちばん効果が出ると予測される表現が多く出稿される仕組みになっている。これは、一般的には「クリックをよくしてくれそうな人」「コンバージョン（たとえば購入）をしてくれそうな人」だが、最近では「LTV（ライフタイムバリュー）が高くなりそうな人＝長く愛してくれそうな人」と広がってきている。

天気、気温などのデータをいれておけば、最適な人だけではなく、最適なタイミングも見極められるようになってきている。

このターゲティングは、デジタル広告やウェブサイトなど、オンラインのコミュニケーションと非常に相性がいいのだが、もちろんオンラインに限らない。要は、学習モデルのもととなるデータが手に入

ればいいのだ。

時系列のデータも大量のデータになりうるものだ。秒ごとに切り刻めば、大量のデータができあがる。一度きりではなく、毎日のデータのほうがより精度の高い学習モデルになっていく。たとえば、ずっと稼働しているお店の売り上げのデータ、さらには、お客様がお店のどこで何に反応しているかを計測すれば、学習モデルに活かせるだろう。

この学習モデルを構築するやりかたは、マーケティングの方法論に大きな一石を投じていると私は思う。「よく買ってくれる人」のデータを学習させ、それに似た人に自動で情報を届ける仕組みがプラットフォーム側で用意されているということは、極論すれば、その「よく買ってくれる人」が具体的にどんな人なのか知る必要すらない。最適化の事実はあるが、なぜ「よく買ってくれる人なのか」はブラックボックスになっていることも多かった。

学習モデルは、とても複雑なものだ。こんな年齢で、こんな性別で、こんな趣味の人、という、わかりやすいものではない。もっと複雑にさまざまな要素が重み付けをされているようなアルゴリズム。こうした人工知能のターゲティングのほうが、シンプルクラスター分けよりも、実際の人間の心に近いように感じる。人間の心は複雑なものだから。

最近では、「説明可能な人工知能（XAI）」が注目を浴びている。なぜ、こういう判断をしたのか、AIに説明させる試みだ。こうした説明するAIが進化すると、マーケッターという人間自身の学習にもつながっていく可能性があると思う。

ただし、この精度の高いターゲティングにもいくつかの批判がある。

代表的なもののひとつが、セレンディピティ（偶然の出会い）を失わせてしまうのではないかと、いうもの。一方、それに対する反論もある。その人がその先好きになって購入する可能性が高いとしたら、そうした偶発性も含めて、ターゲティングに反映されるはずだ、という意見だ。

私は、偶発性の問題ではなく、時間の長さの問題だと思う。偶発的に出会って、その後、時間がかかって、自分の想定にはなかった異なるものだからこそ、そのブランドに惹きつけられ、そして

購入する、といったロングスパンの予測が、人工知能はまだ苦手だ。

人工知能が得意なことと苦手なことを列挙すると、下記になる。

### AIが得意なこと

- ・「短期的」…データが収集しやすく、PDCAの回数を増やして学習モデルを改善しやすい。
- ・「高頻度」…頻度が高ければ、多くのデータがすぐに収集できる。
- ・「大人数」…大人数が使うほど、データは増える。

### AIが苦手なこと

- ・「長期的」…結果となるデータの収集が難しく、PDCAの回数を増やしにくい。
- ・「低頻度」…一年に一度のキャンペーンではデータを収集するまで時間がかかる。
- ・「少人数」…たとえばたった一人の人へのもてなしを考えるのに、ディープラーニングは使いにくい。

別の角度でのもう一つの批判が、ターゲティングされたくない（プライバシーの侵害と感じる）というものだ。

データを提供しない自由の確保は、人間の大切な権利だと思う。

だが、本来は、データを提供することは、その人の利便性をあげるために行われることだ。デー

タを提供しない自由を確保しつつ、進んでデータを提供したくなるように、企業自身が丁寧なコミュニケーションをすること。そして、利便性が上がったと実感できるようにすること。それこそが大事なのではないだろうか。

### ○AIをCRの成果予測分析に使う時代

AIがターゲティングで活用されるようになった後、少し遅れて、2015年ごろから、CRの成果予測分析に使われる時代がやってきた。

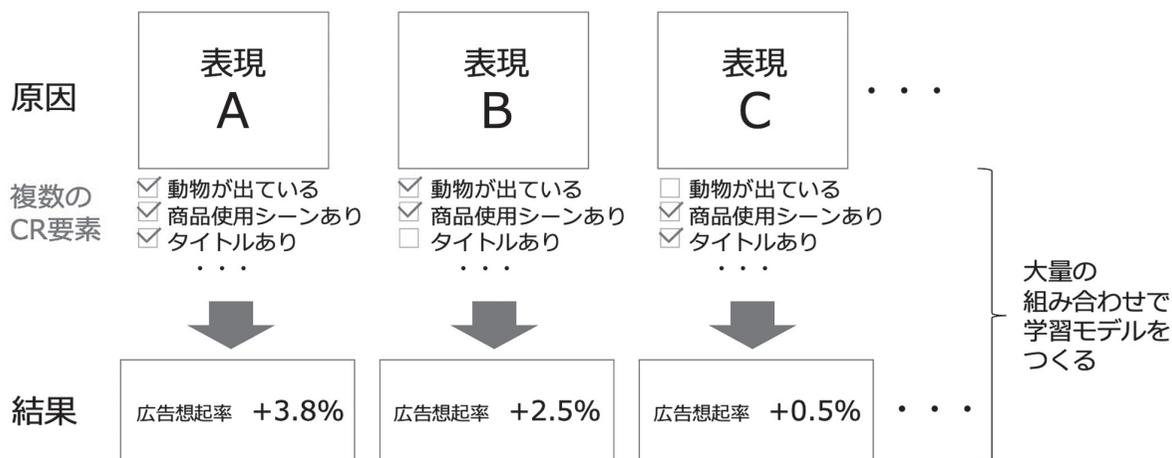
基本的な考え方は、昔から行われているバナー広告のABテストと同じで、CRに含まれる要素の影響度を見つけ出す、というものだ。ABテストは、一箇所だけCR要素に差をつけて、その結果で、そのCR要素がプラスなのかマイナスなのかを発見する、という手法だが、機械学習やディープラーニングの場合は、もう少し複雑だ。

CRに含まれている複数の要素を洗い出して、その要素の群を入力に、CRの結果（コンバージョン率など）を出力にして、その入力と出力の組み合わせを大量に学習させて、学習モデルをつくる。

こうすることで、CR要素の組み合わせから、CRの結果をシミュレーションできるプログラムができあがる。

こうしたシミュレーターによって、このCR要素を変更すれば、成果が良くなるというサジェストも行える。

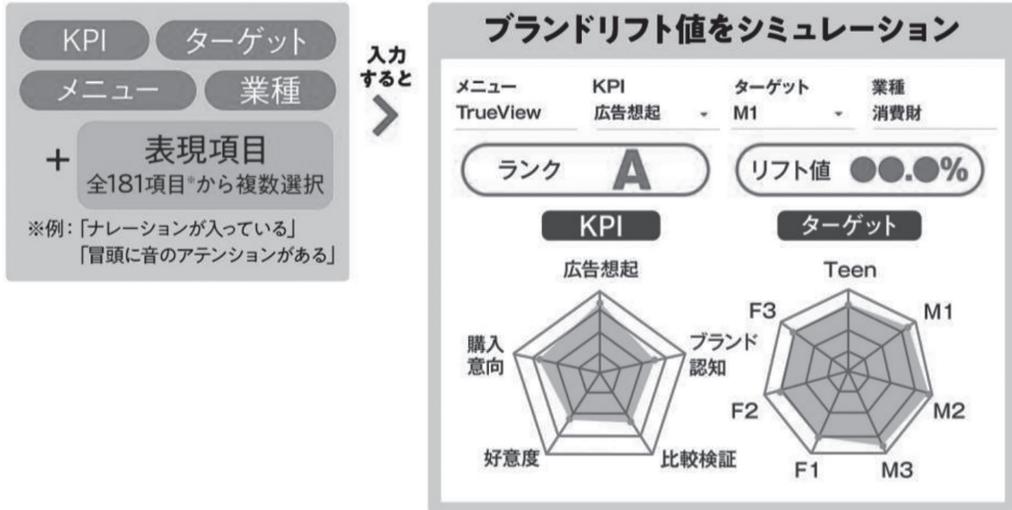
図2 CR成果予測の仕組み



私が開発に関わった「ブランドリフトチェッカー」は、デジタル動画の中に含まれる特に影響度が高いと考えられる181のCR要素を洗い出し、

大量のデジタル動画広告の配信結果データを学習することで、デジタル動画から、ブランド認知度の向上などを予測できるようにしたものだ。

図3 ブランドリフトチェッカー



電通グループ各社以外の企業も、各種の広告CRの成果シミュレーションツールを開発・発表しているが、データの量、KPIの設定の違い、チューニングの違いはあれど、おそらく出発点となった基本的な考え方は同じであろうと考えられる。ここで大事なことは3つある。

まず1つ目は、0から1は生み出せない、ということだ。あくまで出来上がったものに対して、改善のサジェストをする、ということ。

2つ目は、あくまで成果を上げる「確率の高いもの」しかわからないということだ。たとえば、Aという表現と、Bという表現があって、AよりBのほうがシミュレーション時には成果が高い、と判定されたとしても、実際に広告出稿したときに、必ずBのほうが成果がいい、とは限らない。ただ、このシミュレーションツールを100回使えば、シミュレーションツールに従ったほうがいい成果が出るだろう、ということなのだ。

3つ目は、KPIがデータで取得できるものに限られる、ということだ。言語化できない感情の機微は数値としてデータを取得するのが難しい。たとえば、企業が「真面目だけど、どこか憎めない」

といったキャラクターをユーザーに感じてほしい、という目標を立てたときに、実際にそう感じているかどうか、をデータで取得することができるだろうか。「真面目だけど、どこか憎めないと感じますか？ はい・いいえ」と聞いたところで、きっと正しい回答にはならないだろう。計測できないデータは、学習できない。

#### AIが得意なこと

- 「改善/再編集」
- 「平均点を上げる」
- 「言語化できる意識や行動でわかるKPI」

#### AIが苦手なこと

- 「0→1を生み出す」
- 「この1回の成果を必ず上げる」
- 「言語化できない意識や行動からわからないKPI」

#### ○AIを、CRの生成に使う時代

今、最も注目されているのはAIによるCR生成だろう。キーワードを入力すると、自動で画像を生成するStable DiffusionやMidjourneyだ。あた

かも創造性を発揮しているようにすら見える。

ただ、ここで思い出していただきたいのは、冒頭に述べた基本原則だ。あくまで、「予測」と「分類」

図4 Midjourneyでつくられた画像



ということ。つまり、無から生み出しているのではなく、Stable DiffusionやMidjourneyも、あるキーワードに対して、絵を「予測している」のだ。

こうしたCRの生成モデルが生まれた背景にあるのは、インターネット上にある大量の画像からその画像に含まれているCR要素（物体の名前、色の名前など）をAIが自動的に読み取ることが可能になったことで、キーワードと画像の組み合わせの大量のデータセットが入手可能になったことがある。

同じような仕組み（もうすこしシンプルなものだが）でつくったのが、電通が2017年に発表したAIコピーライターのAICOだ。大量のコピーを学習することで、キーワードから言葉の組み合わせを「予測」し、生成している。

近年、文章生成で注目されているGPT-3もそう。大量の文章を学習させることで、書き出しをつくると、その書き出しの続きを「予測」し、生成する。

図5 AIコピーライター AICO入力画面



私自身、詩を書くので、一度自分の詩を大量に学習させて（GPT-3ではないAIだが）、書き出しから自動的に詩を生成するAIを開発したことがある。

結果は、私が良く使う単語を使い、まるで私のような言い回しの、新しい詩が生成され、自分に似た誰かがそこにいるような不思議な気分になった。

こうした自動生成は、過去のデータを元にした「予測」、つまりある入力から「それらしい」表現をつくることに向いている。また、その入力と出力は、データとして取得可能なセットに限られる。

また、ここで、一つの疑問が湧き上がる。過去からの「予測」と、「創造」には違いはあるのかという疑問だ。

「創造」とは今までに世界になかったものを生み出す行為であり、「過去からの予測」という言葉には、今までのパターンを打ち破るような新しい発想が出てこないように思える。

ただ、実際に、Midjourneyを触っていると、キーワードからジャンプした発想を感じることもときどきある。

たとえば、「うさぎ」というキーワードを入れたときに、「月」が現れる、あるいは、そこからさらに飛躍し、「宇宙」が現れることもある。

今まで人間が思っていた発想のジャンプというものも、過去のパターンによるものなのではないか、と疑いたくなる。一方で、そういうAIの限界を超えた人間の発想もあるはずだとも思う。あるいは、創造性とは、可能性として無数にあるCRの

## 図6 並河進の詩と、AIが生成した詩

世界

僕はある日気付いてしまった

世界の広さと  
心の広さは  
ちょうどきっかり  
同じ広さだということに

並河進が書いた詩

世界

世界は  
塗りつぶし

ピース

同時に点

一行があふれ

変わら だろうか

自分の中に口ごもる

人工智能が書いた詩

方向性の中から「決定する」という行為なのかもしれない。

また、今では、AIによる動画や画像の自動生成を謳っているさまざまなサービスが出ているが、機械学習による予測で生み出しているものだけではなく、実際には、機械学習に加えて、前述したRPA、つまりあらかじめ決められた複数のフォーマットを使って生成しているものも多い。

そうしたフォーマットを用意することで生成できるパターンには限界があるし、人の手でアップデートしていかないと過去の表現の焼き回しになってしまうが、たとえば、SNS上でいくつかの決まったフォーマットで日々映像を生成していく場合などは、有効なサービスとなりうるだろう。

### ○これからの可能性

次に、これからの人工知能の広告活用の可能性について考えてみる。

以下の3つの方向があると考えられる。

1. ターゲティング・CR効果予測・CR生成の各領域での精度向上
2. ターゲティング・CR効果予測・CR生成の各領域での応用領域の拡大
3. ターゲティング・CR効果予測・CR生成にとどまらない広告企画・制作プロセス全体への拡大

まず、1は、いわば正統進化だ。

ターゲティングの精度も、CR効果予測の精度も、CR生成のクオリティもよりブラッシュアップしていこう。データの収集をリアルタイムに行い、学習モデルを進化し続ける仕組みがより重要になる。データサイエンティスト、エンジニア、クリエイターの協業によるチューニングも精度を上げるためには欠かせない。

2は、応用領域の拡張だ。ターゲティングは、オンラインだけでなく、店頭などリアルの世界に広がっていこう。そこではお客様がデータを提供したくなる体験がより重要になっていく。CR効果予測は、すでに撮影現場のモデルの表情の検証などにも使われるようになっていく。CR要素も表情、衣装、動き、演技、声色など様々な要素に広がり、予測対象/生成の対象は、静止画だけではなく、動画、五感を含めた体験へと広がっていこう。さらに、ターゲティング～分析～自動生成もリアルタイムで行われるようになり、ひとりひとりに合わせたインタラクティブな体験が提供できるようになるだろう。

ただし、こうした「ターゲティング」「CR効果予測」「CR生成」は、まだ、広告企画・制作の一部分に過ぎない。

企業の経営課題があり、パーパスがあり、商品が置かれているポジションがあり、さらに競合・市場環境を分析し、それに対して、どういうソリューション

ンがあるかを考え、戦略とコアアイデアが生まれ、最終的な表現とメディア戦略が決まり、広告を配信し、その結果を受けてPDCAを回していく(長文!)

この長い長いプロセスの中で、「ターゲットング」「CR効果予測」「(キーワードからの)CR生成」が担えるのは、まだほんの一部だ。

3は、ターゲットング・CR効果予測・CR生成にとどまらない広告企画・制作の全プロセスに広げていく、という方向だ。

電通デジタルが、2022年12月に発表した∞AI

(ムゲンエーアイ)は、人工知能の応用範囲を制作プロセス全体に広げたものだ。具体的には、制作プロセスの4つの工程「訴求軸発見」「クリエイティブ生成」「効果予測」「改善サジェスト」において搭載された各AIが、一連の流れを途切れることなく支援する。

また、Adobeは、イラストレーターなどのツールの利用方法のプロセスを収集して、よりよいクリエイションのプロセスのサジェストができるようにしていく構想を発表している。

図7 ∞AIは、4つのAIにより広告クリエイティブ制作プロセスを革新



### ○クリエイターに与える影響について

最後に、こうしたAIの進化が、広告企画制作者やクリエイターに与える影響を考えてみたい。

#### ①AIと人間の分業が進む

産業革命をはじめ、過去にも機械が進化するたびに、人間は自然と「機械が苦手なこと」へと、より注力していった。AIの進化でもそういう現象は当然起きていくはずだ。

AIが苦手なこととしていくつかのキーワードを取り上げてきた。

- ・「長期的」
- ・「低頻度」
- ・「少人数」
- ・「0→1を生み出す」
- ・「この1回の成果を必ず上げる」
- ・「言語化できない意識や行動からわからない

#### KPI]

- ・「世界にまだないものをつくる」
- ・「決定する」
- ・「経営課題から広告企画までのより上流領域」

これはそのまま、裏返せば、人間の活躍できる領域、高付加価値の領域だということだ。AIにできることとできないことを知ることは、人間の活躍の場を知ることでもある。

ブランドに長年ずっと寄り添い、そのコピーを長年書き続けてきたコピーライターは、長期的にしか結果がわからない、しかも初めて出会う課題に対しても、優れた洞察を示すことがある。

私は、熟練した陶芸家が陶芸から人生の真理を学ぶように、人間には、相似形のように、別の学びを、新しい課題に照らし合わせることができる能力があるのではないか、と考えており、こうした能力は、現状、人間にしかないものだ。





株式会社 ジェイアール東日本企画  
コミュニケーション・プランニング局 プランニング第四部  
渡邊 裕哉

## 自分のパーパスを考えてみたら、 気が楽になった件

**年** 末年始。広告人の今年の総括と来年の抱負がSNSで飛び交う時期だ。入社3年目の私はそのような投稿を反射的に見ては勝手に悩んでいた。「あの広告に関わってすごいな。」「ヤングカンヌ受賞すごいな。」というリスペクトの後に、「自分はその人のようになれるのか?」と比較して落ち込む。その後は決まって「自分には自分のやるべきことがある。」と開き直ってメンタルを保つ。この繰り返しの中で、「自分のやるべきこと」や存在理由、すなわち“パーパス”が言語化できていないことに気がついた。1/6がめ切であったこの原稿の場を借りて、自分のパーパスについて考えたい。

今回、2冊の書籍を参考にさせていただいた。(※1※2)重要なポイントが多数ある中で、自分のパーパスを考えるにあたり下記の3点に着目した。

- ①パーパスは作成するものではなく、「発見」するもの。  
自社の歴史や現状・価値観(想い)などから見出すものである。
- ②パーパスの表現は「自社らしい手段×対象×対象の状態」という形で考える。  
例)ソニー「クリエイティビティとテクノロジーの力で(自社らしい手段)×世界を(対象)×感動で満たす(対象の状態)」
- ③社員全員が覚えられ、実際に実践しているという点が重要である。

まず、①について自分の過去・現在・価値観を見つめてみた。私は学生時代を通してアイデアコンテストに熱中していた。コンテストに取り組む中で、アイデアを考えることの面白さとそれに共感いただけることの喜びを知った。企画を考える仕事をした一心で就

活をした結果、今はストプラ(見習い)として働いている。入社してからは、マーケティングリサーチやコミュニケーション戦略立案を中心としながら、あらゆる領域・業種の案件に携わった。正直、得意分野・武器と呼べるものはまだないが、上長からはどんな案件も好奇心を持って楽しみながら取り組んでいる、と見えていたとのことだ。自分では気づけなかったが、この姿勢は大切にしていきたい。

②について、プランナーの役割のひとつである「ターゲットインサイトを想像し、プロポジションを考えること」を重視したい。

また、私から距離の近いチームメンバーからクライアント、その先にいる生活者も含めた多くの人々に喜んでもらうことが理想の状態だと考えた。「なるほど、その手があったか、やってみたい!」という感情を目の前のチームから生活者まで届けられたら最高だ。

最後に③について、②をシンプルにし、私が実践すべきことを意識して表現を考えた。

その結果「人を想い考え抜くことで、社会に納得感と好奇心を贈る。」を現時点のパーパスとしたい。いざ言語化してみると、冒頭のように悩んでいる暇などないような気がしてくる。

パーパスを策定した後の実装が肝だと思う。続けて、ミッション・ビジョン・バリューも言語化することで、2023年を飛躍の年にしたい。

#### <参考文献>

- ※1:『パーパス・ドリブンな組織のつくり方 発見・共鳴・実装で会社を変える』(永井恒男・後藤照典著 日本能率協会マネジメントセンター 2021年)
- ※2:『理念と利益:顧客への約束が最も大きな利益を生み出す理由』(笠松良彦著 デザインエッグ 2021年)

# WORLD REPORT

## FROM Asia

～アジア編～

## 中国市場でのFIFAワールド カップの盛り上がり

### ピッチ外の中国でも活躍を見せた アルゼンチン代表

中国でも2022FIFAワールドカップ(W杯)は大いに盛り上がった。アルゼンチンの優勝で幕を閉じた訳だが、その「アルゼンチン代表」は中国のマーケティングの世界でも活躍を見せた。

モバイルゲーム「三国志・戦略版」は、アルゼンチン代表と契約を結び、メッシなど選手が出演する広告などを展開した。三国志の古代武将たちと現代サッカーというギャップをそのまま合体させているビジュアルには驚きも抱くが、これによって時流に乗った話題喚起や新規ユーザーを獲得する狙いだと考えられる。

アルゼンチン代表と契約をしたのは「三国志・戦略版」だけではない。自動車ブランドの「广汽三菱」、乳製品などの大手である「伊利」もアルゼンチン代表と契約してマーケティングを行った。ユニフォームデザインや代表選手たちの集合肖像を用いた広告が制作されサッカーファンからの熱い視線を浴びた。伊利は他にも、ポルトガル代表、スペイン代表、ドイツ代表ともスポンサー契約を行い同様の取り組みをした。

### 今大会でも目立った中国企業スポンサー

伊利のこの背景には、同社のライバル社である「蒙牛」がW杯の大会公式スポンサーになっている事がある。蒙牛は前ロシア大会から公式スポンサーになっており、中国語の看板が世界中から注目を集め、中国企業によるスポンサーの増加という話題も盛り上がった。今大会でも、蒙牛のほか、ワンダ、ハイセンス、VIVOといった中国企業がFIFAスポンサー・大会スポンサーになっており、前大会に引き続き存在感を示していた。

この公式スポンサーである蒙牛に対抗するために、伊利はアルゼンチン、ポルトガル、スペイン、ドイツといった代表チームとのスポンサーシップによるマーケティングを同時期に展開した訳である。実に巧妙で熾烈なマーケティング合戦が繰り広げられている。それぞれのマーケットでどのように事業展開をしているかは知り得てい

ないが、おそらく中国国内での宣伝活動での肖像活用のために行ったのであろう。そして、蒙牛は大会スポンサーに加えて、メッシとムバッペとも個別契約をしており、決勝が両スターの対戦となった事で蒙牛のW杯マーケティングは大成功だとSNSで盛り上がった。

### 中国版TikTokで楽しむW杯

オフライン・オンライン、それぞれでの主な関連事例を紹介すると、FIFAパートナーであるワンダは不動産やホテル事業を営んでいる。その中でも、ワンダホテルでは、W杯のテーマルームとしてグッズなどに囲まれて試合を観戦できるステイプランなどを提供した。中国での試合の視聴環境という点では、国営放送であるCCTVで放送が行われたほかに、チャイナ・モバイル傘下の動画プラットフォームである「MIGU」、TikTokの中国事業である「抖音」でも試合の配信が行われた。抖音では試合中継のほかに、短編動画プラットフォームらしい様々な関連動画が無数にアップされたが、その中にはMIGUが抖音上に持つアカウントからアップされた動画も多くあり、プラットフォームの特性を活かし合っている事が垣間見えた。創作ユーザー向けにはW杯仕様の動画編集エフェクトが用意され、簡単にW杯を楽しむ動画が作成できるようになっていた。

スポーツマーケティングに関しては、北京五輪も大きく影響して、権利意識が高まり活用も増えていると言われる中国市場。この数年はコロナウイルスによって様々な大型イベントの中止・延期が相次いできたが、従来の厳格なゼロコロナ政策からの転換を図った今後の復活・ますますの発展にも期待したい。



「三国志・戦略版とアルゼンチン代表」コラボの広告ビジュアル ウェブサイトより  
<https://mp.weixin.qq.com/s/8bQ964404EDMLxttjuGX2A>



伊利のアルゼンチン代表スポンサー広告  
<https://mp.weixin.qq.com/s/8bQ964404EDMLxttjuGX2A>

dentsu X 中国 山内 康弘

## ESG情報開示 ～シナリオ分析と移行計画～



NPO法人サステナビリティ日本フォーラム代表理事

**後藤 敏彦**

NPO法人日本サステナブル投資フォーラム理事・最高顧問、(一社)グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン業務執行理事などを務める。環境省事業など複数の委員会の座長、委員を務めてきた。東京大学法学部卒。



前号でESG情報開示について、大きな2つの流れとその背景にあるTCFDを解説した。また、気候変動とは別に生物多様性についてもTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)が立ち上げられているが、開示の枠はTCFDと合わせるようである。更に、G20はサステナブルファイナンス・ロードマップを公表してサステナビリティ全般の開示公表についても推進しており、TCFDの枠組みに基づくことを期待している。

このようにメインストリームとなったTCFD提言は、企業の取組のベースとしてシナリオ分析と、その成果の一つとしての移行計画の公表も期待している。シナリオ分析は石油メジャーのシェルが長年にわたり実施しており有効性は世に知られている。TCFDはそれから多くの知見を得て売上10億ドル以上の企業に推奨しているが、それ以下の企業にとっても簡略化すればたいへん有意義な手法である。

シナリオ分析というと難しく聞こえるが、要は「複数の将来シナリオ」を眺めて(分析して)、リスク・機会も含め自社の戦略を考える、ということである。将来シナリオも気候変動に関して言えば、1.5℃シナリオや2℃シナリオ等の出来合いのものがある。人類社会が目指す1.5℃シナリオと、対策をとっても目標には届かず現実となりかねない懸念の4℃シナリオを見ながら自社の戦略を考える、ということなどが行われている。これはリスクマネジメントの面からは極めて有益だが、企業の存続・発展戦略とは遠いものになりかねない。そもそもオリジナルのシェルのシナリオ分析

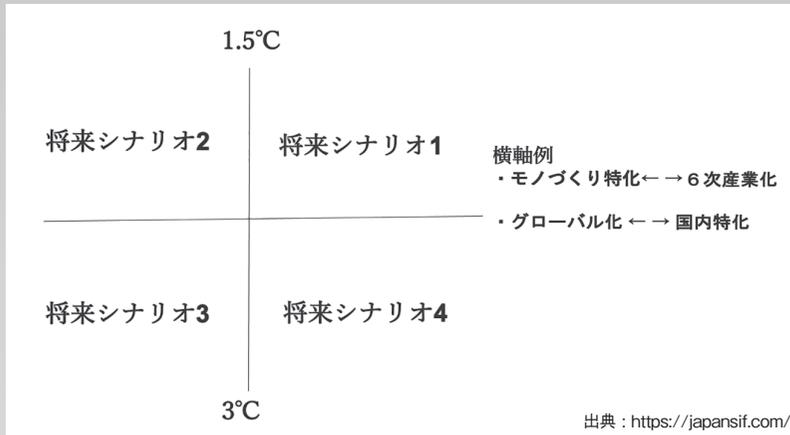
は企業の存続・発展戦略策定のためであり、TCFDも設立の経緯からして気候変動対応を第一義とするも、本来は企業の存続・発展戦略を期待している。金融として当然の期待であり、企業としても存続・発展戦略と結びつかない気候変動対応戦略だけでは意味が薄く、統合したシナリオ分析が始まっている。

統合したシナリオ分析というとまた難しく聞こえるが、要は気候変動要素もしっかり組み込んだ複数の将来シナリオを分析して企業の戦略を考えるということである。問題は複数の将来シナリオの有無で、有料/無料の出来合いのものもあるが自社の戦略を考えるのに適しているかは疑問符もつので、出来合いのものも参考にしつつ自社で将来シナリオを考えるのは有力な方策である。提言の技術的補足『気候関連のリスクと機会の開示におけるシナリオ分析の利用』と『TCFD非金融企業のためのシナリオ分析に関するガイダンス』が参考になる\*。

「出来合いのものも参考にしつつ自社で将来シナリオを考える」、これがシナリオ分析の前段である。具体的方策の一例をあげると、気候変動についての縦軸と、将来を考えるための横軸の2軸で考えることである。そのイメージが図表1で、4象限4つのシナリオが考えられる。広告業だとどんな横軸を置かかを考えてみては如何。

検討チームを例えば3つに分け横軸のテーマを各別にすれば12のシナリオができるので、それらを3~4の将来シナリオに集約する。語弊を恐れず言えば、悲観的・楽観的・中庸の3つあればよい。将来シナリオ

図表1 2軸イメージ



くことがコツである。将来の「いつごろ」、「どれくらいの大きさ」等の判断にあたって日本人特有(?)の超生真面目さは害あって利はない。

シナリオ分析の本丸は、上記の将来シナリオの分析であり、方法としては大きくは2つある。一つは、シナリオを眺めながら戦略や移行計画を策定するものだが本稿では省略する。もう一つは、いわゆるバックキャストिंग手法

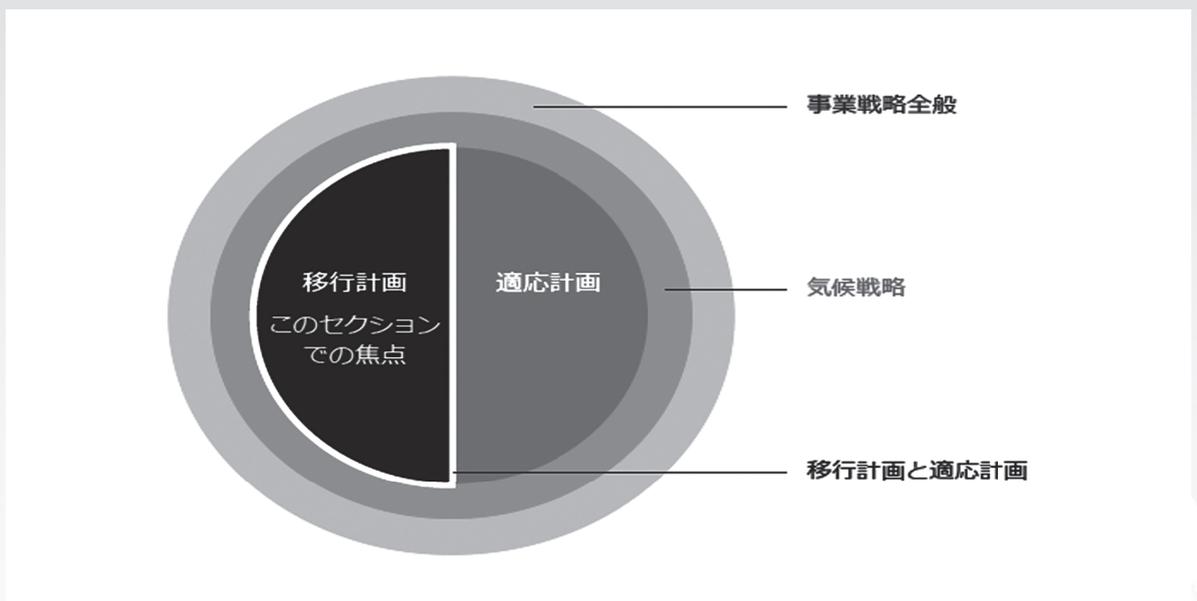
は荒唐無稽なものではなく、社会や自社に影響ありうる発生可能性の高い事象を積み上げて考えるもので英語では“plausible”(妥当性の高い)という言葉が用いられる。TCFDはシナリオが備える特性として、妥当性・独自性・一貫性・関連性・チャレンジング、を挙げている。中高年の男性管理職を中心に(経営企画を中核に構成するとこうなる可能性が高い)将来シナリオを考えるのは経験的にみてアウトである。若手、女性を中心に、外部者を入れて考えるのが良いし、外部ファシリテーターの活用もよい。実施に当たっては将来のことを考えるのであるから「適当」に判断してい

法である。シナリオを眺めながらある時点(例えば、2050年)の自社の「ありたい姿」を描く。そこからバックキャストिंगして、現在から「ありたい姿」までのロードマップ(これもシナリオと呼ぶことがある)を将来シナリオの諸要素を取り入れつつ描く。これが戦略や移行計画のベースになる。

移行計画は目標とする状況、例えばカーボンニュートラルへの移行計画であり、定量的要素で支えられていることが必要である。詳細は省くが全体的な戦略の中の位置づけは図表2のとおりである。

※https://www.sustainability-fj.org/reference/

図表2 移行計画の立位置



出典：TCFD「指標、目標、移行計画に関するガイダンス」



Vol.58

自治体のここに注目!「自治体×〇〇」PR

## 小豆島町 × シティプロモーション

“トップワン”であり続ける小豆島ブランドを目指して



マラソン大会では優勝者にオリーブ冠を贈呈している。

瀬戸内海の温暖な気候に恵まれた、香川県小豆島町。町の代名詞ともいえるオリーブ栽培の歴史は、110年以上になるといいます。今回は、名実ともに“オリーブの島”として発展を続ける秘訣、日本のオリーブ発祥地として“トップワン”を目指す取り組みをご紹介します。

同町が“オリーブの島”として知られるようになったのは、110年以上前に植栽されたオリーブの木が、国内3カ所の栽培試験地で唯一、結実に成功したからだそうです。しかし、輸入自由化の影響などで昭和39年頃をピークに国産オリーブの需要が下火となり、収穫量も下落。その後、観光客から“まちの特産なのにオリーブが少ない”との声が届き出します。

そこで、せっかくの地域資源を絶やさないために、平成2年に「小豆島オリーブ公園」がオープン。以降、同町の苗木助成などにより、再びオリーブの島として定着していきました。

役場には「オリーブ課」というユニークな名前の課があります。同課は、オリーブを軸とした地域活

性化のため平成20年に誕生。オリーブ検定や出前講座、オリーブオイル品評会などを通じて、地域の人々にオリーブに親しんでもらっているといいます。また、“まちの資源を知ることが地域活性化につながるから”という理由で、職員も所属を問わずオリーブ検定を受けているそうです。

近年、全国各地に広がっているオリーブ栽培。そこで同町では、これまでの“オンリーワン”ではなく、日本の発祥地として“トップワン”であり続ける目標を掲げました。そして、さらなるブランド力の強化や産地継承のため、平成23年度から「小豆島オリーブトップワンプロジェクト」に取り組んでいます。

中でも主な指標としているのは、収穫量の増加と6次産業化の推進です。香川県が研究開発した新品種の苗木助成や、生産者への苗木提供、採油機の導入支援などを実施。その結果、令和3年の収穫量は422tで、なんとプロジェクト開始年の約3倍になったとか。同課の担当者は順調な成果を実感しており、製品もオリーブオイルのほか、サイダーや牛、ハマチ、堆肥など多様化しているといいます。

盛り上がり一方で、担い手の高齢化や収穫時の人手不足といった課題も。これらを解決するため、まち全体で連携し、移住者をはじめとする新規就農者を増やすことに“継続は力なり”の志で取り組んでいくとのこと。オリーブの魅力を発信し続ける同町の、今後の発展に期待が高まりますね。

取材・文:株式会社ジチタイワークス マガジン編集室

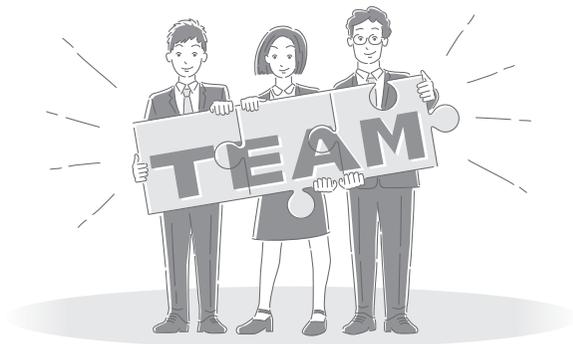
<https://jichitai.works>

※行政マガジン「ジチタイワークスVol.22」に詳細を掲載

# チーム力を発揮するヒント

Vol.11

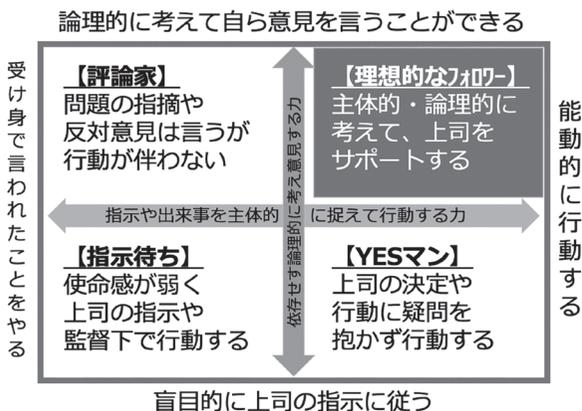
## フォロワーシップ



社会で活躍し続けるためにはリーダースキル、チームスキルが必要になります。本連載では、組織の中で能力を発揮するヒント、組織の能力を発揮させるヒントを提供します。ビジネスで活躍し、幸せな人生を歩む一助としていただければ幸いです。

### 理想的なフォロワー

世間ではリーダーシップの大切さが語られることが多いですが、フォロワーシップもチーム力を高める上で極めて重要なテーマです。次の図で理想的なフォロワーの姿について考えてみましょう。縦軸は「意見を言う／意見を言わない」で分け、横軸は「能動的か／受動的か」で分けています。



左上は、論理的に考えて意見を言えるけど、受け身体質のフォロワーです。リーダーの示すプランや意見に対して、問題点を指摘し、反対意見を述べるすることができます。リスクに関して注意喚起をしてくれるフォロワーはありがたいのですが、能動的に「こうしましょう」という代替案を示すことはなく、「難しい」「できません」ではプレーキにしかありません。「ではどうすると良いと考えるか」「自分がこういうことを試してみます」と提言が欲しいところです。口だけ達者な

存在は、当事者ではない「評論家的存在」と言えるでしょう。

左下は、「言われたことを遂行する」ことが中心のいわゆる「指示待ち」のメンバーです。目的から考えて臨機応変な対応ができませんので、チームの成功確率は上がりません。

右下は、リーダーの指示を受け止め積極的に行動してくれるので、一見ありがたいメンバーですが、リーダーの方針やプランに疑問を挟むことが少なく、リーダーの相談相手にはならないいわゆる「YESマン」です。リーダーにとっては物足りなく感じることもあるでしょうし、チーム力という意味では個々の能力の足し算以上のチームにはなりません。

理想的なフォロワーと言えるのは、右上に入るメンバーです。リーダーの方針やプランに対して、自分の考えで目的や成功可能性を吟味しますので、納得できないことには意見をします。その際に、「こうすると良いと思います」と、先回りをして分析を進め、提言力もあります。納得できる方針であれば、自ら具現化し、先行モデルを作る存在になるでしょう。数多くの組織変革プロジェクトを推進してきた経験から言えることですが、我々のような専門家の意見に対し、「全て受け入れて実行する」右下のタイプよりも、納得できないことがあれば議論をして道筋を見つけようとする右上のタイプの方が大きな成果を生み出します。「自分は理想的なフォロワーになれているか」、点検をいただければと思います。

### ●プロフィール 安澤武郎 (やすざわ・たけろう)

株式会社熱中する組織 代表取締役/組織コンサルタントとしてベンチャーから一部上場企業まで企業の成長ステージに合わせた企業変革を支援。元アマフト日本代表、一級建築士、中小企業診断士。著書に「壁をうち破る方法」「ひとつ上の思考力」「マネジャーの教科書」がある。

## Out-Of-Home advertising 顧客体験を起点としたOOHの未来

第11回

### 改めて1人の移動者として 向き合う鉄道広告

オフィスへの出社を求められることが多くなり、個人的にここ数ヵ月間は週3日以上、出社している。コロナ禍中に都内から郊外へ引越した経緯もあり、部屋の広さと比例して通勤時間も3倍以上になってしまった。始発駅だが、9:00出社の時間帯だと基本的に電車の中では座れず、10:00出社の時間帯だと辛うじて座れるほど。鉄道利用者の回復率を肌で実感しているこの頃である。

不定期ながらも乗車頻度は下げないようにしていたが、しばらくぶりにルーティンで通勤する機会、改めて利用者の視線・動作や広告掲出を一通り観察してみた。

仮眠、音声コンテンツを聴く、動画視聴、etc. 実際に画面を覗けば、SNS・チャット・ゲーム・読書などあらゆる行動が展開されているであろう。

これらに対抗して接触時間を奪い合うのではなく、広告メディアを通して、相互作用を生むことはできないのだろうか。昨年のW杯期間中、車内ビジョンで関連広告を目にしながら、手元のスマートフォンで試合のLIVE映像やダイ



株式会社 ムトロアドエージェンシー  
媒体本部 媒体戦略局 戦略企画部  
マネージャー

高澤 邦宏

1987年、東京都生まれ。明治大学大学院卒。インターネットのサイト制作・広告運用会社等を経て、(株)ムトロアドエージェンシーへデジタル事業の創設メンバーとして入社。OOH×インターネットを軸とした媒体開発、広告ECの立ち上げ、メディアプランニングを経験後、東京ムトロ広告媒体の運営管理を行う媒体本部へ異動。事業経営の観点で、媒体や販売の戦略設計を行っている。広告業の傍ら、サッカーで育成年代の指導や港区の協会理事を務める。



イラスト:sunsunchild

ジェスト動画を視聴しながら、ぼんやり考えていた。

首都圏の平均通勤時間は片道1時間弱とされている。徒歩や乗り換えも踏まえると、車内で過ごす時間は断続的で休息も集中も切れやすい。スマートフォンはショートコンテンツが充実しているが、移動中の無意識、潜在意識が高い心理状況・欲求を踏まえると、また違う角度から満たす方法があると感じている。当社が満員電車の通勤者を癒やす目的で、2018年か

らひっそりと展開しているジャムム<sup>※1</sup>は、当初「満員電車で癒された」「ちょっと落ち込んだ時にふと目に入って元気がでた」とTwitter上で話題を呼んだ。営利・広告目的はなく掲出していたが、広告効果が疑問視されつつある「まど上」や「中づり」ポスターが契機で話題を呼んでいた。なんとなく目にする中で、ちょっとした注意を向けていたことが測れる。



そもそも鉄道広告はマス・マーケティングにカテゴライズされていない。元来、広告リーチや視認などのコミュニケーションコストが安いメディアではない。一度リリースとして放つと、必然的に特定コミュニティへのフリークエンスが高まる。屋外と比較して、特に鉄道空間をはじめとした交通広告はインターネット広告のリターゲティング配信と近い。クリエイティブは他メディアの流用ではなく、移動心理を踏まえたキャッチコピー・デザインで意味的価値

を高めることが広告効果につながりやすい。

鉄道広告の運営ビジネス視点でも顧客シェアを高めていく必要がある。日本の広告費<sup>※2</sup>で「交通」の推移を見ても明らかである。デジタルサイネージの設置も飽和しつつあり、広告費の総額が増えても交通広告の市場が翌年いきなり1.5倍になることはない。市場規模や獲得より、顧客シェアやマインドシェアの観点で広告主や広告会社の満足度を高めていくことが求められている。

もはや身体の一部と化しているスマートフォンは、“車内での体験”が“車外同様の体験”レベルへと向かっている。音声のノイズキャンセリング、動画の事前ダウンロードやプリロードと車内体験時の「マイナス」を解消する付属品や機能はどんどん増えている。外的要因により、移動体験は高まっている。移動者の手元と連携し、より充実した体験につなげることで「プラス」の価値を生み出しやすい環境にある。

鉄道サービスも混雑状況など必要情報の即時提供、アンケートで得られた課題（例：不快感など）解消、コロナ前後の変化/最近の状況などを分析して改善に向かっている。視覚的な占有率が高い広告メディアも移動空間の価値を生み出していないといけな段階にある。

2023年、オーディエンス数、視認数などOOHメディアの計測指標はガイドラインも更新され、急速に整備されていくだろう。個人的には、その指標にプラスで“鉄道広告・OOHならではの”価値を提示できるようトライしていきたいと思う。

※1:ジャムム…メトロアドエージェンシーが展開するキャラクター  
※2:株式会社電通が毎年発表している日本国内の広告費（広告媒体料と広告制作費）の統計データ

## JASRAC vs 音楽教室、 その最高裁判決は?

広告知財コンサルタント

志村 潔 (しむら・きよし)



山梨県生まれ、武蔵野美大造形学部卒。広告制作会社等を経て広告社(株)にデザイナーとして入社。クリエイティブ・メディア・営業部門等の責任者を経験後、代表取締役社長就任(2016年退任)。著書に『広告の著作権』実用ハンドブック(太田出版)、共著に『Q&Aで学ぶ写真著作権』(太田出版)がある。日本広告学会会員。

音楽教室がレッスンで使用する楽曲の著作権使用料について争われていた裁判で、昨年10月24日、最高裁の判決が出た。著作権関連の話題が続くが、一つの区切りとして、このタイミングで触れておきたい。

### 5年越しの大型裁判が終結

2017年、JASRAC(日本音楽著作権協会)が全国の音楽教室に対し、レッスンのために教師や生徒が演奏する楽曲に伴う著作権使用料を徴収する方針を示した。

これに対し、音楽教室側が著作権使用料の支払義務がないことの確認を求めて提訴。ところが一審・二審と結論が分かれ双方が上告した。

最高裁は2022年10月24日、二審の知財高裁を支持する判決を言い渡した。教師による演奏については音楽教室側に著作権使用料の支払い義務が生ずるが、生徒の演奏については生じないとする判断が確定。5年越しの大型法廷論争がついに決着したのである。

### 演奏しているのは誰なのか

問題となったのは「演奏権」である。著作権法22条は、「著作者は、その著作物を、公衆に直接見せ又は聞かせることを目的として上演し、又は演奏する権利を専有する」として演奏権を定めている。そして、このような行為を著作権者以外の者が行った場合は、著作権侵害となり、著作権者に許諾を得るか著作権料を支払わなければならないことになる。

音楽教室における演奏がこれに相当するのか否かについて、いくつかの争点があったが、最大のポイントは「楽曲の利用主体が誰か」、つまり、音楽教室で演奏しているのは法的に誰なのか、ということであった。

一審の東京地裁は、楽曲の利用主体はその利用態様にかかわらず音楽教室事業者であり、音楽教室の生徒は「公衆」に当たるとした。また、教師の演奏と生徒の演

奏は、ともに公衆である生徒に対して「聞かせることを目的」とすると判示。これはJASRAC側の主張を全面的に肯定するものであった。

ところが、二審の知財高裁は、利用主体について教師の演奏と生徒の演奏を切り分けて論証した。

まず、教師の演奏については、教師は音楽教室との契約に基づいてレッスンを行うので音楽教室側の管理・支配が及び、音楽教室が主体であるとして一審判決を肯定。一方、生徒の演奏については、「専ら自らの演奏技術の向上のために任意かつ自主的に演奏を行っており(中略)、生徒がした演奏の主体は、生徒であるというべきである」としたのである。

その上で、「生徒の演奏は、本件受講契約に基づき特定の音楽教室事業者の教師に聞かせる目的で自ら受講料を支払って行われるものであるから、『公衆に直接(中略)聞かせることを目的』とするものとはいえず、生徒に演奏権侵害が成立する余地もないと解される」と結び、最高裁もこれを支持した\*。

### カラオケ法理との決別?

演奏権を巡る有名な判例に、1988年の「クラブ・キャッツアイ」最高裁判決がある。カラオケスナックで客が歌うとき、店は「演奏を管理して利益を得る施設」として著作権料を支払う必要があるとされた。これは「カラオケ法理」と呼ばれ、その後の裁判や学説に大きく影響を与えてきた。

一審は、この流れを踏まえ、利用主体は音楽教室であるとした。しかし、二審の知財高裁、そして最高裁は、この「カラオケ法理」という呪縛に囚われることなく、利用主体について丁寧に精査したのである。このことを高く評価する声は多い。

\*最高裁判決文  
[https://www.courts.go.jp/app/files/hanrei\\_jp/473/091473\\_hanrei.pdf](https://www.courts.go.jp/app/files/hanrei_jp/473/091473_hanrei.pdf)



取材はリアルとオンライン併用で、和やか、活発に意見交換が行われました。IAUDの皆さんと電通の沼澤氏（オンライン参加）と藤井氏（JAAA字幕CMWGリーダー）

一般財団法人国際ユニヴァーサルデザイン協議会  
(IAUD) CM字幕プロジェクト（敬称略・順不同）

主査 高橋 雅尚（個人会員）  
副主査 土屋 亮介（個人会員）  
副主査 松森 果林（個人会員）  
メンバー 宮城 英明（ライオン株式会社）  
白川 幸宏（GroupIMD）  
安藤 嘉教（GroupIMD）

\*撮影時に一時的にマスクを外して撮影を行いました。  
意見交換時はマスク着用、感染予防を徹底して行いました。

2月号は、1月号に続いてIAUDさんとの意見交換会の内容を記します。（ぜひ、1月号もお読みください。）

IAUD・CM字幕PJの今後の活動についてお話がありました。「プロジェクトでは、スポット枠開放を経て字幕CM放送を放送局さんをお願いする立場から、広告主さんに字幕CMをやって行きましょうよと、仲間を増やす方向に変わっていくのが良いのではないかと話しています。もっと見やすい字幕とはなんだろう?と研究し提案しようと考えています。」

また、筑波技術大学での講義の際に聴覚障害の大学生の方のエピソードを披露いただきました。

「実は、質疑応答で『今の字幕がつまらない。平板でつまらない』と言われました。『もっとエモーショナルで感情が現れた字幕でもいいんじゃないか?』そういう意見がありまし

た。私もかねがね、そういったことができれば面白いなとは思っていたのです。実際の聴覚障害者の方からその意見が出たので、あ、やっぱりそうか、と思った次第です。」

「もちろん、技術的にすぐにはできないと思います。が、例えば若い学生さんたち、これから未来を担う方々と一緒に、次世代の字幕はどんなものかと研究できればよいですね。今の定型的な文字を貼るだけでは、今後さらに進化できないのではないかと。大学等とコラボレーションして研究して行くのが、IAUDの一つの役割であると考えています。」

一方で、「最近の若者はテレビを見ない人が増えている。自分の周りの聴覚障害者も大半はスマートフォンで情報を得ることが多いので、テレビCMに字幕を付ける重要性を強く感じない企業もあるのではないかと」という現状認識や課題提起もありました。倍速で録画を視聴する若い人たちが健聴者でも字幕を利用していることについて、「字幕は聴覚障害者だけのものではない、若い人たちにも必要とされている、使いこなしているよね。」という意見もありました。

「IAUDや字幕付きCM普及推進協議会の活動に興味があり、今後も参加して何らかの形で関わられたら良い」という学生もいらっやったとのこと。

フジテレビ木曜劇場『silent』（2022年10月6日～12月22日放送〈全11話〉）も話題に上がり、倍速視聴する若い人たちのテレビ視聴形態の変化にも話が及びました。

その他、テレビ媒体の価値向上のために、字幕付きCMの評価基準や方法は何か? 字幕アワードも検討したら? とにかく今後字幕付きCMはどんどん増えていく! そのためにも字幕付きテレビCMはもっと進化を! 若者の声をもっと聴いて!! と前向きな話し合いになりました。

今まであまり字幕付きCMを見たことがなかった方も、字幕付きCMが増え、テレビを字幕付きで見る習慣ができ、字幕の表現の工夫を知ることになります。ぜひ字幕付きCMの進化の研究もして行きたいと思います。

ちなみに松森果林さんは、ダイアログ・イン・サイレンス (<https://dis.dialogue.or.jp/>) の音のない世界で、言葉の壁を超えた対話をエンターテインメントにする企画にも携わっていらっやいます。

以上IAUDさんとのお話を二回に分けてご紹介しました。字幕付きCM普及推進協議会に興味がある若者と対話する機会を考え、「新しい字幕のカタチ」への実現可能性などを引き続き追求していきたいと思います。

（ご質問は事務局 info@jaaa.ne.jp まで）

# 「2022年度情報システムに関するアンケート」に関する報告

2020年1月に国内初感染が確認された新型コロナウイルスは未だ猛威を奮っていますが、リモートワーク中心のワークスタイルは定着しており、そのための業務プロセスの見直しやペーパーレス対応も進んできています。今年度は、アフターコロナ(ウィズコロナ)施策を含め昨年の設問を踏襲しながら、新たに「各社IT部門のDX推進・取り組みへの関与度」の設問を追加することとしました。その調査結果がまとまりましたので、ご紹介します。  
※このアンケートは、情報システム委員会各社の2022年7月時点における状況となります。

## 情報システム委員会

委員長 奥村 卓也  
(電通コーポレートワン)

### 1. IT投資

新型コロナ対応が落ち着いてきたことにより、今年は昨年までと比べ傾向の変化がみられる。

具体的には、昨年上位を占めていた「働き方改革への対応」が大きく減少し、「情報セキュリティ対策」「業務プロセスの効率化」は重点投資対象として継続、加えて「業務プロセスの品質向上」「迅速な業績把握」が大幅に増加しており、新型コロナ対応からIT部門の本来の目的・役割への回帰や昨年から引き続きDXに対する高い期待感の現れではないかと考えている。(グラフ1)

また重点施策やコスト削減施策として「オンプレミス(自社・社内)サーバーからクラウドへの移行」をあげている委員会社が複数あった。

### 2. ウィズコロナ・アフターコロナ時代のIT施策の課題

コロナ対策に関しては各社ともある程度の対策を終了したものの、引き続きリモートワークを中心とした働き方が主流のようである。その状況下、「社内コミュニケーション」が課題として大幅に増加した。やはりリモートワークで仕事がこなせるようになった一方、コミュニケーションを生業とする広告業界にとって

Face to Faceコミュニケーションの重要性が改めて浮き彫りになっているのではないかと。

加えて、昨年同様「押印などの業務プロセス」「情報セキュリティ対策」が高いスコアを維持しており、

**押印などの業務プロセス:** 社内ワークフローや精算システムの拡充・ペーパーレス化

**労務管理:** リモートワークでの実稼働をより正確に把握するための出退勤システムの拡充

**情報セキュリティ対策:** VPN(Virtual Private Network)の導入、セキュリティを担保した上で自宅Wi-Fi利用の許可・拡大といった施策の検討/導入が進んでいる。

また、他の課題のスコアも若干増加しており、コロナ禍での働き方が定着したとはいえ解決すべき課題がまだ残っている印象である。(グラフ2)

### 3. 情報セキュリティ

情報セキュリティ対策は引き続き各社で重要視されており、2021年度に比べて「十分な対策ができており不安はない」と回答する対策数/スコアが全体的に増加しており、「あまり対策が進んでおらず、かなり不安」と回答する対策数/スコアが確実に減少している。(グラフ3)

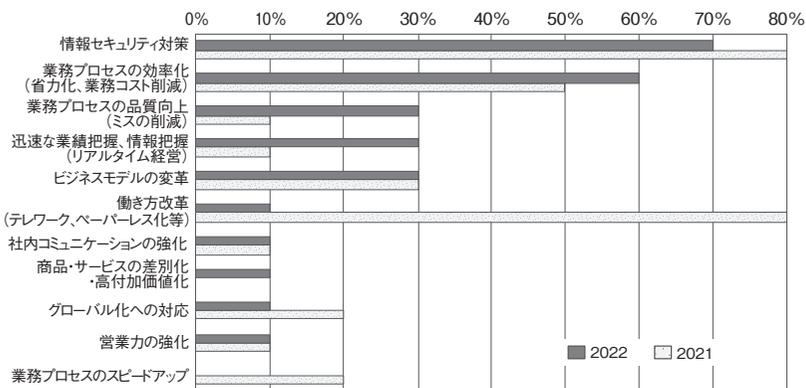
2022年度の特徴として、全体的に対策済スコアが増加していて且つ不安スコアが減少、特に昨年まで「情報機器や配線等の安全な場所への配置」「重要な書類、PC、記憶媒体等の適切な管理」「建物や区画に対する入退室管理等のセキュリティ施策の実施」「建物に出入りする人々に対するセキュリティルール策定と実施」で「かなり不安」とあった回答がゼロとなった点が顕著である。

また、情報セキュリティ教育や社名を用いた/推測されるSNS利用禁止やSNS利用ポリシー・ガイドライン策定を積極的に実施している委員会社が増えたという印象である。

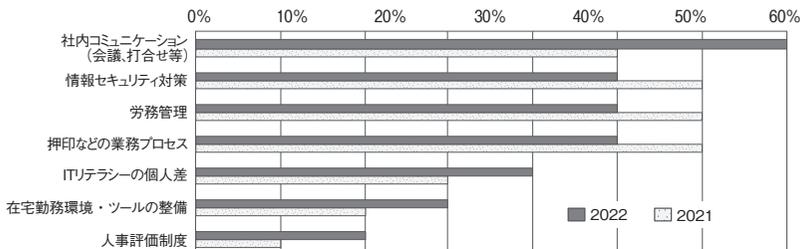
一方、サイバー攻撃に関しては実被害こそ少ないものの半数程度の委員会社が「何らかの攻撃を受けた」と回答しており、自社のみならず業務委託先のインシデント管理と対策まで必要となってきた。

課題は多岐に渡っているものの、継続的なセキュリティ対策の向上と共に、各人への啓蒙/リテラシー向上(サイバー攻撃訓練の実施等含む)にも取り組んでいくことが重要である。

(グラフ1) IT予算の重点投下分野



(グラフ2) ウィズコロナ・アフターコロナ時代のIT施策の課題



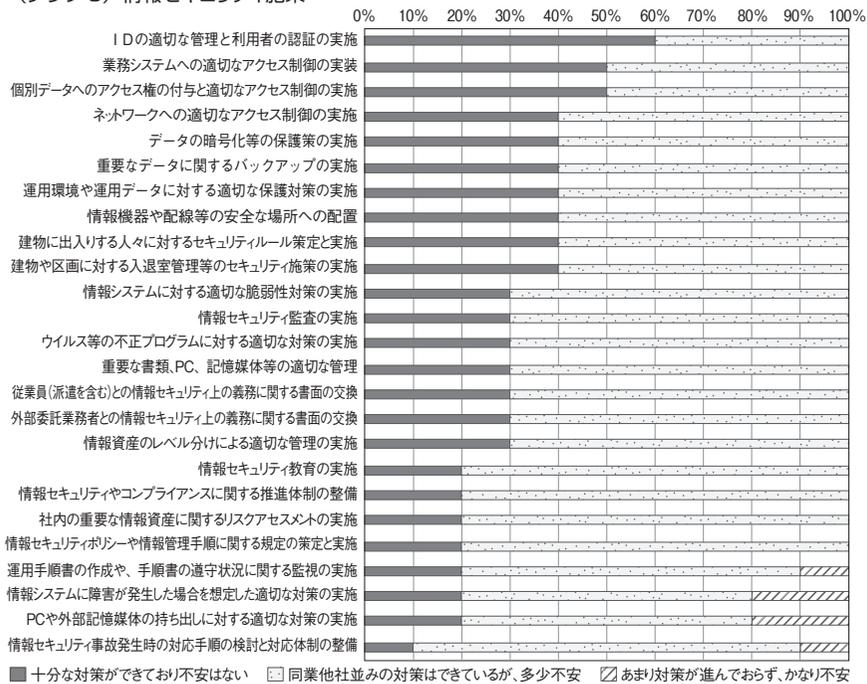
#### 4. 各社IT部門のDX推進・取組みへの関与度

昨今特に重要視されている自社のDX推進・取組みに関して、

「IT部門がどの程度関与しているか/できているか」を把握するために、今回新たに設問を追加した。

結果としては、感覚値ではあるが関与度10-80%と各社ばら

(グラフ3) 情報セキュリティ施策



つきはあるものの、「現場から様々な相談を受けてDX対応を行っている/コントロールしている」という回答が多く見受けられ、広告業界に関しては総じて関与度が低いようには見受けられなかった。

ただし、さらにDXを推進していくためには「DX推進人材が不足している」「DX推進体制が明確になっていない」をはじめとして様々な課題があり、IT部門だけでは解決できないこととして社としての体制整備や人材確保/育成ほかの取組みの重要性を改めて感じた。(グラフ4)

#### 5. IT組織・人材

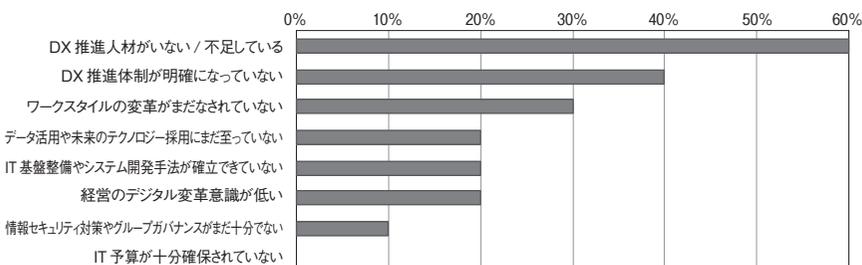
情報システム部門で確保・育成すべき能力とその人材に関して、必要とされる能力とその能力を持った要員数とのギャップは昨年と比べて大きな傾向の変化はなかった。相変わらずギャップが大きいのは「ビジネスに直結するサービスに関する相談対応」「IT投資案件のマネジメント」「IT戦略策定・IT企画」が大きい。(グラフ5)

引き続きIT人材採用のニーズは高いものの、コロナ禍以降、より一層IT人材獲得が困難な状況となっており、それでも人員増強のために採用条件を緩和する/幅を持たせる等の工夫をしている様子が見受けられる。

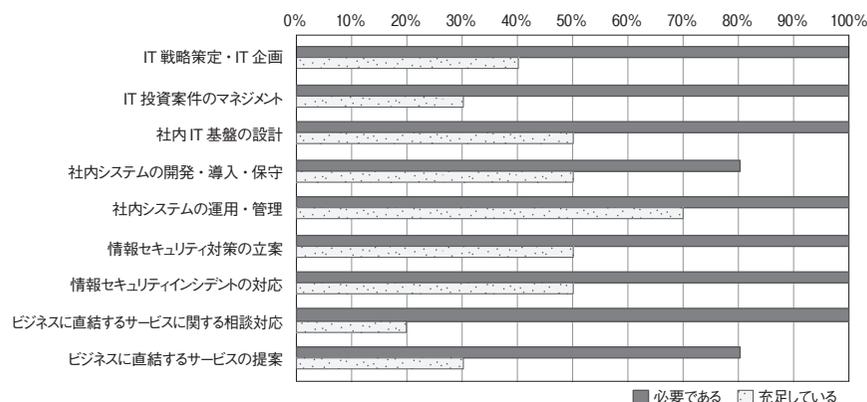
また人材獲得が容易ではないことから、「社員代替としてパートナー人材活用の拡大」「BPO領域の拡張」「アウトソーシング領域の拡大」といった、限られた社員で業務を円滑に行う/業務対応領域を拡大していくための工夫も際立ってきている。

広告業界においても、守りのITから攻めのITへのシフトが確実に進み出しており、よりビジネスに直結するシステムを企画・構築できる人材の確保・育成が引き続き重要であると考えられる。

(グラフ4) 自社でDXを推進する上での課題



(グラフ5) 情報システム人材



ゆういち / 48歳  
長いことSEをやっていましたが、  
10年前に転職して、今は都内の大学職員です。  
古本やレコードを集めるのが趣味で、  
連休は地方の面白い本屋に行ったりしてます。

一般社団法人 **日本広告業協会 発行**

発行所 / 東京都中央区銀座 7-4-17 電通銀座ビル  
郵便番号 / 〒104-0061  
電話 / 03-5568-0876 定価 / 330円(税込)  
URL / <https://www.jaaa.ne.jp>  
発行人 / 橋爪恒二郎 印刷所 / (株)文栄社  
表紙制作 / (株)電通  
JAAA REPORTS No.820 2023年2月1日発行  
毎月1回1日発行



@JAAA\_PR



@JAAAofficial



@jaaa\_pr

