



# 広告と幸福のしあわせな関係を再構築する

天野 徹  
あまの てつ

株電通  
第3統合ソリューション局  
シニア・ソリューション・ディレクター



2005年、株電通入社。メディア部門、ストラテジックプランニング部門を経て、現在はソリューションディレクターとして様々なクライアントのプランニングをリード。近年は、「CXの変革」をテーマに、ブランド戦略の立案からPDCAまでを一貫通貫で手掛けている。

世の中から厳しい目線にさらされている今だからこそ、広告という産業が持つ意味を考え直してみることが大切だと思います。今回の論文テーマで、そのきっかけを与えて頂いたことに感謝しています。受賞を出発点として、さらに考えを深めていきます。ありがとうございました。

## 1 広告が幸福を生み出してきたモデル

「幸せに生きること」は現代の人々にとって、最大の関心事の一つであろう。

SNSを開けば、仕事、育児、料理、ファッションなどあらゆるジャンルの投稿が、「幸せな自分」をアピールし、他者に認めさせようという意図と共にタイムラインを埋め尽くしている。これまで、広告産業は、この「幸せに生きたい」という人々の願いに一定の貢献をしてきた。それを支えていたのは図1のような構図だ。

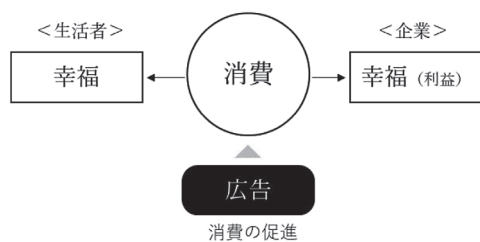


図1. 広告と幸福の関係モデル

生活者は「消費」がもたらす快樂によって「幸福」を感じる。その「消費」は、企業に対して利益という形で「幸福」を運んでくれる。広告は、両者の真ん中に立って「消費」を増やし続けることで、世の中に「幸福」の総量を増やすという役割を果たしてきた。

## 2 モデルの崩壊と再構築の必要性

このモデルを支える理論的根拠となっているのは、ベンサムをはじめとする「功利主義」の主張だ。産業革命に踊るイギリスにおいて、ベンサムは誰もが「富のもたらす快樂=消費」を求めており、それによって人々が「幸福」になると考えた。しかし、ベンサムがこのコンセプトを提唱したときに思い描いた未来、つまり現代においても、相変わらず、人々は幸福を求めてさまよっているのだ。

なぜ、「消費」を重ねても人間は幸福になれなかったのか。我々はその答えを身をもって知っている。確かに、モノの無い時代には、

ベンサムが洞察したとおり、消費によって自分が所有するモノが増えていくことは人々に幸福感をもたらした。しかし、モノがある程度充足してくると、消費を通じて得られる幸福感は徐々に逡減していくことになる。モノの次に、サービスが消費の主役になったが、やはりその後の流れは同じであった。モノもサービスも溢れる現代の先進国において、人は「消費」だけで幸福になれないことを知ってしまった。

このことは、「消費」を中心に据えることで成立していた「広告と幸福のしあわせな関係」の崩壊を意味する（図2）。いまや、広告は「幸福なき消費」を生み出す存在として、人々から嫌悪の視線を浴びせられるようになった。広告会社に関わる事件は、真実であれ、誤解であれ、そのすべてがSNS上で話題にされ、批判されるのが常になっている。そして、かつては就職希望ランキングの上位を定位置としていた広告業界の人気も失墜し、優秀な人材がどんどん離れていく悪循環に陥っている。

広告がもう一度、社会に「幸福」を生み出す存在になるためには、「広告と幸福のモデル」を再構築することが必要だ。

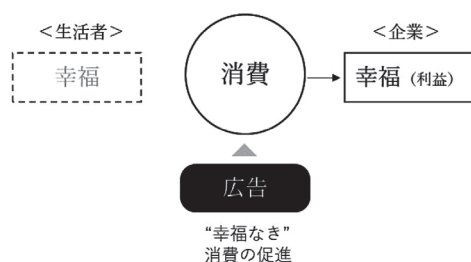


図2. 崩壊した広告と幸福の関係モデル

### 3 モデル再構築への道筋

では、モデルを再構築するにあたって必要なこととは何だろうか。図2をみて、真っ先に思い浮かぶのは、切れてしまった「消費」と「幸福」のパス（図の左側）をつなぎなおすことであろう。人々がふたたび「消費」の快楽に夢中になってくれれば、広告と幸福のしあわせな関係を取り戻すことができる。

しかし、そのアプローチは現実的ではないだろう。物質的な豊かさを誰もが享受し、価値観が多様化している現代において、「消費」と「幸福」との距離はむしろ離れていっている。その流れを広告業界が単体で逆方向に押し戻すことは不可能であり、仮にそのような動きを仕掛けていることが生活者から見透かされたときには、さらなる嫌悪の視線を浴びせられることになる。

従って、進むべき再構築の道筋は、モデルの“部分修復”ではなく、“根本的な見直し”である。より具体的に言えば、モデルの中心にある「消費」を捨て去り、現代の生活者にとっての「幸福」につながる別の概念を持ち込むことこそが、モデルの再構築に必要なアプローチである。

### 4 幸福はDOからBEへ

現代における「幸福」を語る上で、たびたび取り上げられるキーワードとして「ウェルビーイング」がある。ウェルビーイングということばが初めて登場したのは、1946年に世界保健機関（WHO）が設立されたときである。WHO憲章では、「健康とは、単に疾病がない状態ということではなく、肉体的、精神的、そして社会的に、完全に満たされた状態にある」と定義されている。これを機に、

「肉体的、精神的、そして社会的に良好な状態にあること」=ウェルビーイングは、幸福の一つの定義として普及した。

昨今、ウェルビーイングが注目される理由について、この領域の第一人者である予防医学研究者の石川善樹氏は以下のように考察している。

『なぜ、最近やけにウェルビーイングという言葉があちこちから聞こえてくるようになったのか？それは現代の私たちが、ヒューマンドゥーイングへと変わりつつあるからではないでしょうか。夢は？将来の目標は？わが社のパーパスは？日々、全方位から何を「する」か問われ続けるこの社会に、多くの人が疲れています。この世界にただ「いる」だけでは足りない。自分から世界に働き掛けないといけない。価値が無いとみなされる。これではまるで私たちはヒューマンビーイングではなく、ヒューマンドゥーイングです。』

この考察は非常に示唆に富んでいる。現代をせわしなく生きる我々は、何かをする=「DO」型の幸福を追うことに疲れ、ただ存在するだけ=「BE」型の幸福を求めようになった。そのような視点で見ると、かつて広告と幸福のモデルの中心にあった「消費」は、まさに「DO」であることに気づく。つまり、消費という行動を「する」ことが幸福の前提となっていたのだ。

この前提から離れ、現代における幸福と広告との関係性を紡ぎ直すには、モデルの中心を「DO」から「BE」へと置き換える必要があるのではないだろうか。筆者はその「BE」を「一員でいること」と置きたい。より具体的に言うと、「ブランドでつながるコミュニティの一員でいること」。それが、これからの広告と幸福をつなぐモデルの中心となると考える。

## 5 ブランドでつながるコミュニティ =ブランドコモンズ

「ブランドでつながるコミュニティ」という概念自体は新しいものではない。Muñiz and O'Guinn (2001) は、これまで血縁や地縁が基盤となって形成されてきたコミュニティが、その基盤を超越し、ブランドという現代消費の象徴とも言える概念を基盤としながら形成されていることを明らかにし、これを「ブランドコミュニティ」と呼んだ。その後、『企業はブランドコミュニティを通じて消費者と関係を構築することができる』（久保田,2003;McAlexander, Schouten, & Koenig, 2002）という論が展開されたことで、広告の世界でも「コミュニティ」という言葉がマーケティングの新たな視点として俄かに盛り上がった。

しかし、その多くが「ソーシャルメディアの企業アカウント立ち上げ」という“手法の売り込み”に使われてしまったことは不幸であった。結果として、広告業界における「コミュニティ」の意味を、本来の「ブランドコミュニティ」よりも狭い領域に閉じ込めてしまい、一時期に流行ったマーケティング手法として、文字どおり消費させてしまったのだ。

そもそも、ソーシャルメディアは「ブランドコミュニティ」とは性質が異なっている。Arvidsson and Caliandro (2015) は、ソーシャルメディアではメンバー間の相互作用や同一性が重んじられるブランドコミュニティとは異なり、互いに対話することはないが、とりとめのない共通の関心によって構成され、多様な視点や経験が許容される新たな場が見られるとして、これを「ブランドパブリック」と呼んだ(表1)。「ブランドパブリック」においては、消費者間の広い相互作用はそれほどみることができず、消費者もブランドや

表1. ブランドコミュニティとブランドパブリックの違い

ブランドコミュニティ		ブランドパブリック
メンバー間の相互作用が発生	↔	メンバーが互いに対話することはない
同一性が重んじられる	↔	多様な視点や経験が許容される

コミュニティとの自己同一性を感じたり凝集したりすることは少ない。

幸福と広告のモデルの再構築にあたって、筆者が「消費」の代わりに中心に据えようとしている「ブランドでつながるコミュニティ」とは、「ブランドパブリック」ではなく、ブランドを核として人々が相互に作用し合うコミュニティのことであり、「ブランドコミュニティ」の原義に近い。ただし、前述したように広告業界においてコミュニティという言葉には本来とは異なった意味が定着しているため、誤解を避ける意味も込めて、ここからは、それを「ブランドコモンズ」と呼ぶことにする。「コモンズ」とは、共有地のことであり、これから目指したい「ブランドでつながるコミュニティ」の本質を捉える言葉だ。

これまで、ブランドは企業側が提供する商品やサービスに対して、生活者が何らかの意味を見出すことで成立してきた。一見すると、企業と生活者の相互作用によってブランドが形成されているように見えるものの、実態としては、その関係性において生活者は受け身の存在であり、ブランドの「所有者」はあくまでも企業であった。これを「共同保有」の形に変えていくのが「ブランドコモンズ」の目指すところである。

企業がブランドの所有をゆるやかに手放し、生活者をブランドの所有者として巻き込んでいく。それができたとき、ブランドコモ

ンズは、生活者にとってBE型の幸福を感じられる“居場所”になるはずであり、広告と幸福の関係は再び回り始めるはずだ。以降、事例からブランドコモンズの実現に向けたヒントを探りたい。

## 6 「ブランドコモンズ」実現のヒント

### ①小田急電鉄「下北沢再開発」

小田急電鉄の下北沢再開発プロジェクトは、「開発主体の企業が自分たちで決めたプランを実行する」という通常の再開発とは異なるユニークなアプローチがとられている。

再開発にあたって、小田急電鉄は「支援型開発」というキーワードを掲げ、地域の人たちも同じ立ち位置で一緒にまちづくりに取り組むことを決め、「街の人がやりたいことを支援し、そのためのプラットフォームを小田急電鉄が作る」というスタンスで開発を進めた。実際に、再開発の担当者は、4年間で実に200回以上も住民との打ち合わせを重ねており、例えば「BONUS TRACK」という商業スペースの開発では、建築中から住民を内部に招き、誘致するテナントやエリアを通り抜ける動線などについて意見を聞き、敷地内の植栽までも地域住民の希望が反映されている。下北沢という再開発エリアを事業主である小田急の所有物とせず、地域の生活者に対

してゆるやかに所有権を渡していく試みが行われているのだ。

また、エリアを開発して終わりではなく、地域住民とともにみんなで街を作り、一緒に街をマネジメントしていくという姿勢も貫かれている。例えば、再開発エリアにある保育園では、園内にギャラリーを設け、地元の人との交流活動を行うなど、再開発エリアを「街の共有部」として活用する取り組みが進められている。

## 7 「ブランドコモンズ」実現のヒント ②良品計画「土着化」

無印良品を運営する良品計画は、「地域への土着化」を次の経営の柱となるキーワードとして掲げる。「地域への土着化」とは、「地域で暮らす人々が、地に足のついた、生き生きとした、良質な生活を送ることができるよう、地域に巻き込まれ、地域課題の解決や町づくりに貢献していること」と定義されている。

その具体的な取り組みとして、たとえば、2020年7月に新潟県上越市にオープンした「無印良品直江津」では、移動販売バスを走らせた。買い物が高齢者に向けたサービスだが、ユニークなのは、自社製品の販売だけを目的にせず、地元の鮮魚や総菜、雑貨などを扱う店の車にも同行してもらっている点だ。これによって、地域住民と生産者とのつながりや交流を生みだしている。

他にも、地域の人たちとお店のスタッフがともに健康を考え、地元を知ることが目的として、地元を歩くイベント「みんなでウォーキング」を各地で開催していたり、地元農家に加えて、伝統産業の事業者、その地域で店舗を営む人などに集まってもらうマルシェ形式のイベント「つながる市」を開催するなど、

さまざまな取り組みが実施されている。無印良品では、店舗を「コミュニティーセンター」として地域の交流の場と位置づけ、スタッフと地元住民が一緒に行う活動を次々に生み出しているのだ。

## 8 ブランドコモンズ実現への道筋

前述の事例から、「ブランドコモンズ」の実現に必要な3つの要素が見えてくる。

まず1つめに、「余白をつくること」だ。小田急電鉄の下北沢再開発の担当者はこのように語っている。

『全体の7割は小田急、残りの3割は地域プレイヤーが関われるための余白を残しておくことを心がけました。こうすることで、プレイヤーごとの特色が引き立ちますし、主体的に運営や企画をしてもらうことにもつながります。プロジェクトをカスタマイズする余地があれば、信頼関係も築きやすくなるわけです。』

同じく、無印良品の事例においても、店舗を自分たちだけのものとして管理下に置くのではなく、むしろ積極的に地域に開放することで、地域住民とともに活動を生み出していく試みが行われている。従来のように、企業がブランドの「所有者」として、その生産から販売まですべてをコントロールするという形ではなく、生活者が参加できる余白を意図的にデザインすることがブランドコモンズ実現の最初の一步だ。無印良品のようにリアルな店舗を持つブランドであれば、店舗を設計する段階から余白を内包しておくことが、有効な打ち手の一つであろうし、リアルな空間を持たないブランドでも、メタバースのようなデジタル空間を活用する、NFTのようなデジタルトークンを発行する、など製品の周辺に余白をつくりだすことは可能である。

2つめに、「役割を柔軟にすること」だ。つくりだしたブランドの「余白」において、企業と生活者は固定的な役割分担ではなく、その役割を柔軟に変えながら主体的にブランドコモンズに関わっていく。

たとえば、小田急電鉄の下北沢再開発では、商業スペース「BONUS TRACK」に入っている「omusubi不動産」は、テナントでありながら、各テナントの契約管理者でもある。さらには、外の物件の開拓と仲介者の役割も担っており、巣立っていくテナントのサポート役として、この場所で生まれた雰囲気や価値を、外へとゆるやかに広げていく仕事も行っている。同様に、無印良品の事例では、地域住民は商品の購入者でありながら、時には商品の販売者として、自分たちが作った農作物や工芸品を売る。店舗で開催されるイベントの参加者でありながら、時にはイベントの企画者として、運営に携わる。このようにそれぞれが柔軟な役割を演じることで、ブランドを自分たちのものと感じやすくなっている。

最後に、「ゆるやかなマネジメント体制を維持すること」だ。コモンズを巡っては、「コモンズの悲劇」という経済学の法則がよく議論となる。共有資源の適切な管理がされず、過剰摂取によって資源が枯渇してしまい、回復できないほどのダメージを受ける、というコモンズが陥ってしまう罠のことである。

ブランドコモンズにおいて、「コモンズの悲劇」を防ぐキーとなるのが「ゆるやかなマネジメント体制」の存在である。下北沢再開発において、小田急電鉄は継続的な地域住民とのコミュニケーションのために組織を再編し、計画の段階から地域住民とコミュニケーションを取っていた担当者が部署異動等で変わらない組織づくりを行っている。これは、ゆるやかなマネジメント体制を維持し、共有資源としてのブランドコモンズを守るための

措置だ。

また、無印良品の土着化においては、良品計画ではそれまで存在しなかった「コミュニティマネージャー」という役職を新たに創り、地域住民や地元事業者と交流し、一緒にイベントや商品販売を企画するリーダーとして活動させている。両社ともに組織や人によるゆるやかなマネジメント体制を維持することで、コモンズが無法地帯になることを防いでいる。

以上、「余白をつくる」「役割を柔軟にする」「ゆるやかなマネジメントシステムを維持する」という3つの要素を踏まえることで、それぞれのブランドが「ブランドコモンズ」を築きあげていくことが可能になる。では、その中で広告会社がやるべきことは何だろうか。

筆者は、それを「人流をつくること」だと考えている。水の流れない池にヘドロが溜まっていくように、閉じた人間関係の中には淀みが発生してしまうものだ。従って、ブランドコモンズが健全な状態を維持するには、「新しい参加者を迎え入れる」「他のブランドコモンズと交わる」といった人流を生み出すことが欠かせない。そして、そこにこそ、広告会社の力が必要である。いうなれば、ブランドコモンズの「水質維持装置」として、健全で快適な状態に保つ存在になるのだ。たとえば、“人を動かす”という広告会社のコアスキルを活かして、ブランドコモンズに参加したいと思わせる情報発信やイベント・コンテンツをつくりだすこと、つまりコモンズに「にぎわい」を生み出すことは、これまでの広告会社の企画・プロデュース業務の応用として十分に対応可能であろう。また、複数のブランドコモンズをつなぎ、コラボレーションや共創を促していくことも、広告会社のネットワーク力をつかえば対応できる(図3)。



図3. ブランドコモンズにおける広告会社の役割

## 9 ブランドコモンズがもたらす効果

これまで述べてきた「ブランドコモンズ」の実現によって、生活者はブランドでつながるコミュニティの「一員であること」が可能になり、BE型の幸福を感じることができるようになる。つまり、切れていたモデルの左側のパスを再びつなぎなおすことができる。

さらに、効果はそれだけではない。モデルの中心を置き換えることは、モデルの右側、つまり、企業にとっての幸福を作り出すことにもなるのだ。これまでのモデルでは、広告は消費を促す役割であり、企業に対して「利益」という形でしか幸福を作り出せなかったが、働き手にとっての幸福感も今では大きく変化している。大企業に入って出世し、高い年収を得ることを求める人は減り、多くの若者が、報酬よりも「働きがい」を求めるようになった。

ブランドコモンズはそんな彼らにも幸福感を生み出す効果がある。彼らが求める「働きがい」とは、自分の仕事が社会に貢献しているという実感であり、手触り感のことである。それを求めて、規模の小さいスタートアップや地方への移住といった選択肢をとっている。

しかし、ブランドコモンズにおいては、企業も生活者と一緒にコモンズを維持する参加者である。そこでは、企業も従来のように、

ブランドの「所有者」として固定された役割をこなすのではなく、ブランドの余白に生まれたスペースを活かして役割を柔軟に変えながらブランドに関わっていく。そこにある手触り感は、「働きがい」を感じさせてくれ、報酬ではない幸福感を働き手にも与えてくれる（図4）。

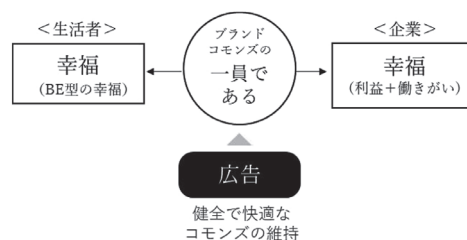


図4. 再構築された広告と幸福の関係モデル

## 10 変革の引き金を引く

これまで広告会社は、その歴史の中でさまざまな変化を起こしてきた。しかし、近年における変化の多くは「クライアントニーズ」への対応という受け身の変化だったのではないだろうか。その要因として、広告産業が大きくなりすぎたことがあると筆者は考える。

広告産業の黎明期においては、広告売りからマーケティング業への進化、国際イベントプロデュースへの参入、コンテンツビジネス

の開拓など、既存のドメインを大きくはみ出した変革を起こすことができたが、次第にその巨大化したビジネスを守る方向に意識が向かっていったのではないだろうか。これは、広告産業のみならず、あらゆる企業や産業にとって不可避の流れであろう。

このような巨体ゆえの守りの姿勢に対して危機感を持ち、改革の必要性を声高に叫ぶことは難しいことではない。しかし、理想を語るだけでは、巨体を動かすことはかなわないことは歴史が証明している。いま広告業界に必要なのは引き金を引くアクションだ。

宗教改革は、ルターという一人の青年が、ローマ教会の贖宥状販売などを批判した公開質問状を教会の門扉に貼り付けるというアクションを起こしたことがその引き金となり、教会への不信感を募らせていた人々を動かし、宗教改革運動という大きなうねりへとつながっていった。多くの人の中にあつた、不満や危機感にアクションという具体的な火種が落とされたとき、はじめて巨体が動き、改革へとつながっていく。おそらく、筆者を含めて広告にかかわるすべての人の中には、「このままではいけない」という危機感がすでにあるはずだ。とするならば、いま必要なのは、大きな理想を語るのではなく、小さくてもアクションを起こし、引き金を引くことではないだろうか。

そのような思いから、本論文では、理想論ではなく、現実のアクションにつながる論考を意識した。この論文をきっかけに広告業界に一つでも多くのアクションが生まれることを期待したい。

## ●参考文献一覧

- 前野隆司 (2013), 『幸せのメカニズム 実践・幸福学入門』(講談社)
- 長谷川宏 (2018), 『幸福とは何か—ソクラテスからアラン、ラッセルまで』(中公新書)
- 石川善樹, 吉田尚記 (2022), 『むかしむかしあるところにウェルビーイングがありました』(KADOKAWA)
- 山田奨治編 (2010), 『コモンズと文化』(東京堂出版)
- 斎藤幸平 (2020), 『人新世の資本論』(集英社)
- 麻里久 (2020), 「ソーシャルメディアはブランドコミュニティか, ブランドパブリックか?—企業公式Facebook ページの分析—」, 『マーケティングジャーナル』39巻3号, pp.104-115.
- 中井大介 (2013), 「イギリスにおける功利主義思想の形成 経済社会における一般幸福の意義を通じて」, 『社会科学研究』第64巻第2号, pp.29-47.
- 菊池美代志 (2003), 「コミュニティづくりの展開に関する考察—社会学の領域から—」, 『コミュニティ政策』1巻, pp.33-44.
- Muñiz, A. M., Jr., & O'Guinn, T. C. (2001), Brand community. *Journal of Consumer Research* 27(4), pp.412-432.
- McAlexander, J. H., Schouten, J. W. & Koenig, H. F. (2002), Building brand community, *Journal of Marketing*, 66(1), pp.38-54.
- 久保田進彦 (2003), 「リレーションシップ・マーケティングとブランド・コミュニティ」, 『中京商学論叢』49(2), pp.197-257.
- Arvidsson, A. & Caliandro, A. (2015), Brand public. *Journal of Consumer Research* 42(5), pp.727-748.
- XD, 「人もチームも建物も「役割」を超えていく。下北線路街、場の体験のつくり方」(2020.12.28.), (<https://exp-d.com/interview/9089/>)
- XD, 「「発酵」していく街づくりを。小田急電鉄が下北沢で取り組む支援型開発」(2020.12.4.),



(<https://exp-d.com/interview/8815/>)  
日経ビジネス, 「無印の切り札「地域事業部制」  
“草分け”のキーパーソンが語る真意」(2022.2.4.),  
(<https://business.nikkei.com/atcl/gen/19/00163/121400115/?P=2>)  
良品計画, 「サステナビリティ」(2022.8.20.),  
(<https://ryohin-keikaku.jp/sustainability/community/initiatives-at-stores/>)  
NIRA 総合研究開発機構, 「ローカル・コモンズの可能性」(2018.4.25.), (<https://nira.or.jp/paper/opinion-paper/2018/post-33.html>)