

■論文「広告と幸福」

■私の言いたいこと

第52回
懸賞論文

入賞・入選
作品

JAAA
Japan Advertising Agencies Association

目次

第52回懸賞論文 入賞・入選作品集

審査経過報告 第52回懸賞論文審査員長／懸賞論文委員会委員長 中西 知行・・・ 1

論文〔課題：広告と幸福〕

<金賞>

広告のパーパスとは何か

～「主体性」こそが幸福への羅針盤となる時代へ～・・・ 7

福永 琢磨 (株)電通 ビジネストラansフォーメーション・クリエイティブ・センター 事業シナリオ&ストーリーデザイン部
ライター／コア・コンセプト・ファインダー

<銀賞>

人生を幸福にする広告はCureからCareへ・・・ 17

小糸 和夫 (株)電通 コーポレートオフィス ビジネス・コンサルタント

<銅賞>

広告と幸福のしあわせな関係を再構築する・・・ 26

天野 徹 (株)電通 第3統合ソリューション局ソリューション・ディレクター

入賞論文講評 専修大学経営学部教授 石崎 徹・・・ 35

私の言いたいこと〔一般部門〕

第1テーマ：広告ビジネス

広告会社資産再考

～広告業がサステナブルであるために～・・・ 39

浅井 太紀 (株)博報堂 第六ビジネスデザイン局グローバルマネジメント部部长

第2テーマ：広告プランニング

デジタル化による「デザインの三つの民主化」

— 次のデザイン・XDesignへ— 44

平野 光太郎 (株)博報堂 第一ブランドトランスフォーメーションクリエイティブ局チーフアートディレクター

私の言いたいこと〔新人部門〕 テーマ自由

ネットワーク視点から「ノイズ」を生む

— 「自分らしさ」のために広告会社ができること— 49

小野 万優子 (株)博報堂 第三ブランドトランスフォーメーションマーケティング局プランニング二部マーケティングプランナー

2022年の行動変容モデル「FUREEM (フレーム)」の考案 54

向井 俊介 (株)日本経済広告社 (ADEX) CPD局2部1ルームプランナー

私の言いたいこと〔プレゼンテーション部門〕 テーマ自由

来る「贈与」の時代に広告会社は何をすべきか 60

高石 瑞希 (株)大広WEDO クリエイティブカDivisionチーム鯉沼

○ 懸賞論文委員会／審査員一覧 62

○ 審査感想 63

○ 第52回懸賞論文Finalists 75

○ 懸賞論文入賞・入選者一覧(第40回～第52回) 79

論文

課題

「広告と幸福」

広告のパーパスとは何か ～「主体性」こそが幸福への羅針盤となる時代へ～

福永 琢磨
ふくなが たくま

(株)電通

ビジネストラנסフォーメーション・クリエイティブ・センター
事業シナリオ&ストーリーデザイン部
ライター/コア・コンセプト・ファインダー



1994年、電通入社。以来、一貫してクリエイティブ局に在局。企業の社会的存在意義が重要視される中、クリエイティブの力をよりソーシャルに活かすべく、2020年より現局に移籍。思考の深掘りを可能にする独自開発のルーツ・シンキングメソッドを用いたワークショップで、企業のパーパスやMVV策定、サステナ文脈での商品開発などを行う。本質的な意義の発見=コアコンセプト・ファインディングを得意とし、教育分野も経験豊富。

栄誉ある賞をいただき、大変光栄に存じます。今、私たちはかつて経験したことがないような価値転換の時代を迎えています。「予め準備された答え」が存在しない、先が見えない時代の中で、広告に求められる本質的な意義は何なのか。毎日自問し続けていることを、そのまま共有したのが今回の論文でした。10年後、私たちはこの過渡期をどう乗り越え、振り返るのか。今からとても楽しみにしています。この度は本当にありがとうございました。

1 広告そのもののパーパス・社会的意義とは？

ここ数年、広告の世界では「パーパス」が大流行している。パーパスとはそもそも「目的」という意味の英単語だが、それが時代性を帯びて社会的存在意義という解釈を持つようになった。企業がなんのためにこの世に存在しているのか、その企業が社会に対してどんな志を持ち、どのような課題を解決するのか、ということが問われるようになったのだ(注1)。もちろんその背景には地球温暖化やSDGsがあるわけだが、その企業が果たしてこの世に存在していいのか、その存在は本当に必要なのか、というもっとも本質的な問いが立てられる時代になっているのだ。

パーパスはその性質上、企業だけでなくブランドやあるいは個人など様々な対象に対して模索することができる。今回は「広告と幸福」を考えるにあたり、広告そのもののパーパスとはなんなのかという本質的な意義と、そ

れを実現するための具体策を論考していく。

パーパスは新しく生み出すものではなく、すでに持っているものに気づくことだ(注2)。そこでパーパスを策定するには、まず自分自身とそれをとりまく周辺状況や事象を徹底的に分析する必要がある。今回で言えばそれは広告自身と、幸福とは何か、ということだ。もちろんそれらは流動する時代の変化と一体となっている。ではこれまでの時代の流れの中で広告と幸福はどんな関係にあったのだろうか。

これまで広告は「幸せのモデルケース」を提示することで経済社会の牽引役となってきた。物質的な面で暮らしを便利にする余地がまだまだあった時代、広告で描かれる世界はつねに生活者に目指すべき目標を提示してきた。この時代にパーパスの概念があったとしたら、広告のパーパス・社会的存在意義は「消費社会を活性化させ、人々を経済的に豊かにし、社会を発展させる」ということだったろう。しかし社会には十分に物が溢れ、製品の価格は下がり、その上で25年の

長きにわたる経済的停滞と格差の拡大によって、人々の生活の質の中央値は低下した。いま、社会は分断され、広告が提示できる幸せの形が見えにくくなっている。近年の広告が元気や明るさ、他者との一体感や希望といったポジティブさを執拗に強調する傾向にあるのは、現実の世相から目を背けられる逃げ場を生活者に提供しているように思える。日本経済がデフレ不況に陥ったのは1997年からだと言われているが、25年という月日は、社会から「それ以前を忘れさせる」には十分すぎる長さだ。そのような現状の中で人々はこれからどこへ向かうべきなのか。今までと同じ物差しの先には、もう答えはないだろう。逆に言えば、経済成長によって暮らしを物理的に豊かにするというこれまでの物差しだけではなく、「今までとはちがう物差しの社会」を作り上げ、その指針によって来たるべき世界の新基準をリードしていくことができれば、日本は国際社会の中でこれからも一定のプレゼンスを獲得できるだろう(注3)。言うまでもなく、それは幸せの物差しであり、鍵となるのは持続可能性だ。では、その「今までとはちがう物差し」とは一体どんなもので、その構築のために広告は何をなすべきなのだろうか。

2 これからの幸せ・Well-Being とは何か

ここで「幸せ」とは何か?という問題を掘り下げてみる。「幸せ」を脳科学的に分析すると、幸せを感じる脳内ホルモンのいずれかが分泌されている状態とされている(注4)。幸せを感じるホルモンは数種類存在が確認されているが、これまではとくにドーパミン分泌による幸せの概念が重視されてきた。ドーパミンは興奮度の高い物質で、それがもたら

す幸せの感覚は、主に成功したとき、何かを獲得したときに得られる高揚感だ。人類はこの文明社会を発達させる中で、何かを手に入れたとき、つまり"Get"にこそ幸せがあると長い間考えてきた。幸せとはお金や地位、家や自動車、家電品、美味しい食事などを物理的に獲得することによって得られるものだった。これはドーパミンのもたらす強烈な幸福感によるが、その持続時間は短い。そして獲得や達成の喜びの副作用であるその後の虚脱感を埋め合わせるために「もっと、もっと」という感覚に陥ることが、大量生産・大量消費の経済システムと見事にフィットし、人間の欲望に応じて経済を無限に成長させるというループを作り上げてきた。しかしいま、地球の環境限界がそのループに待ったをかけている。私たちは"Get"によるものとは別の形の幸せの物差しを必要としているということだ。そこで近年重要視されている幸福を感じる脳内ホルモンが、セロトニンやオキシトシンだ。セロトニンは心の平穏が得られているときに分泌され(心と体の幸福)、オキシトシンは他者とともにいるときの連帯感などから分泌される(つながりの幸福)。これらは持続的で静かな幸福を感じさせる特徴があり、ドーパミンのような興奮度の高い物質とは異なる。両者に共通するのは「獲得」ではなく「状態」によって感じる幸福ということだ。"Get"ではなく、"Be"なのだ。それこそが、近年、我々が目指すべきゴールとして「Well-Being」という価値観が目指されるようになった要因だと筆者は考える。何を得心かではなく、どうあるか。それが幸せの物差しの変化だ。幸せとは精神的、肉体的、社会的な「状態」を指しているのだ(注5)。物理的な充足は、これらの充足状態を過不足なく満たすための条件に過ぎず、それ自体が目的ではない。ものを所有するのではなくシェアする文化の伸長や、近年、広告の世界で盛

んにCXやそれを可能にするDXが注目されるのは、まさに自分の心がどうあるか、人との関係の中でどうあるか、あるいは社会の中でどうあるか、ということに主眼が移ったからだ。新型コロナ禍の影響もあり、人々は心の在り方に関心を持つようになった。その質を高めるために時間の過ごし方やその中での人と自分の関係性が重要視されている。少し前まで、テクノロジーは何か壮大なことを実現するために存在すると思われていたが、今や壮大なテクノロジーが満たすのは、非常にパーソナルな時間の共有なのだ。人々は高度に進化したデジタル・テクノロジーを介して、人間性に回帰していると言っているのではないだろうか。

3 Well-Being実現への羅針盤

幸せが「状態」を指すのであるとして、ではそれはどのような状態か。特に精神面においてのそれは如何なるものだろうか。その問題を探るにあたり考えたいことが、能動性と受動性のちがいだ。例えば贈り物というのは人にプレゼントをあげたり、もらったりする出来事だ。通常、贈る側と受け取る側とではどちらがハッピーか？と聞かれれば、今までの尺度であれば多くの人が受け取る側だと答えただろう。しかし、たくさんの物で溢れる時代を経験して人類がいま気づきかけていることは、ものを手に入れる喜びには際限がなく、どこまでいっても満足には至らないどころか、もっともっとというループを生み出し、満たされないことが新たな落胆の原因にまでなってしまうということだ。受動的な喜びに勝るものは能動的な喜びであり、まさに「贈る側」のよろこびなのではないだろうか。これは主体性を持っている側とも言える。受け身になってただ待っている側ではなく、自

ら考え、判断し、行動することにこそより大きな喜びがあるということに、人々は気づきつつある。2018年に行われた調査報告でも、幸福感を決定する要因として健康、人間関係に次ぐ変数として「自己決定」が強い影響を与えることがわかっている^(注6)。その点に付合する例として、OECD（経済協力開発機構）が策定した「教育の望ましい未来像を描いた、進化し続ける学習の枠組み」であるラーニング・コンパス2030に注目してみよう^(注7)。

ラーニング・コンパス2030はOECDが2015年から取り組んできたEducation 2030プロジェクトの中で、30を超える国から政策立案者・研究者・校長・教師・生徒・財団・民間団体などが集まり、対話を重ねて協働し、「2030年に望まれる社会ビジョン」と「そのビジョンを実現する主体として求められる生徒像とコンピテンシー（資質・能力）」を明らかにしたものだ。

教育とはすなわち近未来の人間作りであり、特に近年の教育はこれからのVUCAの時代を生き抜く人間力を身につけることに主眼が置かれている。それはそのまま10～20年後の人間社会づくりと直結している。そう考えると、この教育の指針は子どもたちが成長していくためだけではなく、大人たちがこれからの社会の変化に対応して、どのような方向に向かって変化していくべきかという指針でもあると言える。では、このラーニング・コンパス2030の中ではいったい何が語られているのか。ここでは生徒のことをStudent Agencyと呼び、「より良い未来の創造に向けた変革を起こすコンピテンシー」を獲得していくとしている。Agencyとは主体的と言い換えることができ、主体的に思考し、学校だけでなく家庭や地域社会などとの複層的な交わりの中で学ぶことで「自分自身の人生や周囲の世界に積極的に影響を与える能力と意志を持つこと」だ。OECD Learning

Compass 2030 仮訳^(注7)によると、その意義は次のように説明されている。

「何をどのように学ぶかを決定する上で生徒自身が積極的な役割を果たす場合、つまり学習の主体者である場合、学習意欲が高まり、学習の目的を明確にするという傾向があります。このような学生は「学び方」を学んでいる可能性も高く、発達した主体性の感覚は長期的な目標の達成や逆境の克服に役立ち、生涯を通じて活用できる貴重なスキルです。」

発達した主体性を身につけることが生涯を通じた貴重なスキルである、ということは、これからの時代を生き抜く人類一般に必要なスキルと言えることなのではないだろうか。さらに重要なのは、このラーニング・コンパス2030が最終的なゴールにしているものが「Well-Being」であるということだ。物事に対して主体的に向き合う態度こそが、2030年の幸せ像そのものだと考えると筆者は考える。

4 幸福とは「心に主体性がある状態」ということ

ラーニング・コンパスのゴールは「Well-Being 2030」だ。つまり2030年の幸福ということである。学びは幸福になるためのものであり、その幸福とは獲得ではなく状態を表している。人類が幸福になるために必要なのは自分を取り巻く様々な出来事・事象に対して「主体的に向き合う（あるいは向き合える）精神的あるいは社会的状態にある」ということだ。そしてこの発達した主体性の感覚は、長期的な目標の達成や逆境の克服に役立ち、生涯を通じて活用できる貴重なスキルなのだ。つまりここで語られている本質は、主体性こそが人として目指すべき普遍的な価値

だということだ。人類は今、幸福の解釈を転換し、幸福になるために必要な要件を見出しつつある。幸せであるという現象はポジティブであり意欲的でいられる精神状態と言い換えられ、そのために人々は判断や行動の主体となることを望んでいるのだ。それは「自分たちの手で自身やこの社会をもっと良くしたい」という願望であり、それに主体的に関わり、参加し、その願いを叶えることこそ喜びなのである。もちろん、ここでいう良い社会とは「持続可能社会」のことだ。人々はプレゼントを贈る側に立ちたいし、そのプレゼントの質を高めたいのだ。プレゼントを受け取るのは地域社会や地球環境、そしてこれから生まれてくる未来の世代だ。

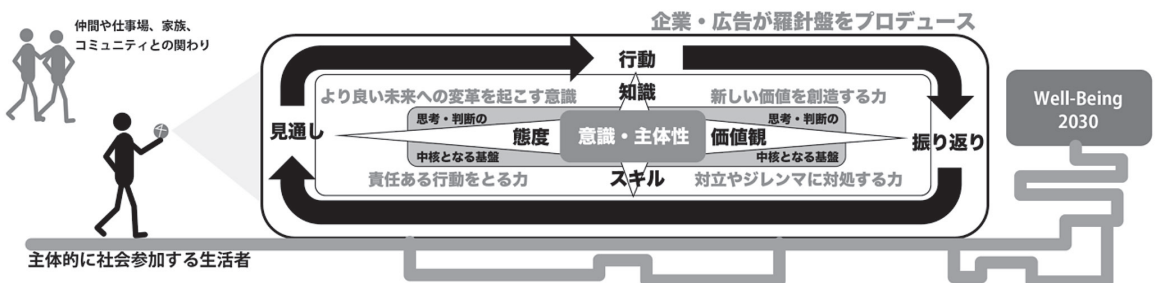
幸せの形が変わるとき、広告もまた必然として形を変えるはずだ。ラーニング・コンパスに基づいて教育がなされれば、これから大人になっていく子どもたちや若者たちはそのようなWell-Beingに到達する手法を身につけられるのかも知れない。しかし、すでに大人になってしまっている世代はどうすればいいのだろうか。ここにこそ、これからの広告の役割があると思われる。大人の手コンパスを手渡すのだ。そのコンパスが指し示すのは、主体性を発揮し、社会に参加し、その変革を担いながら、未来をつくる一人としての自分の存在の意義を実感するということだ。人々にそうできる場をプロデュースすることが広告の役割であり、社会的存在意義になる。奇しくもパーパスの火付け役となったトマス・コルスター氏が言うように、生活者が社会変革のヒーローにならなければならないのだ^(注8)。企業がその場を用意し、広告はその場をより有機的に機能させるプロデューサーになったり、考えるきっかけや、ハッとするような問いを立てるファシリテーターにならなければならない。生活者は、企業の提供したサービスによってだけでなく、自分

の力で主体的に幸せになるのだ。ラグビー日本代表の元ヘッドコーチのエディー・ジョーンズ氏はその著書「ハードワーク」のあとがきに記している(注9)。世界中の人々の記憶に鮮烈に残った2015年ラグビー・ワールドカップの南アフリカ戦の大逆転勝利は、選手たちが指導者の指示を無視したことによるのだと。フィールド上の選手たちが、キックで同点にするのではなく、トライで逆転するのだと自分たちで判断し、主体的にその道を選んだからこそ、成功したのだと。彼のそれまでの日本代表チームに対する指導は、自分で判断し、その実現のために最大限の努力をせよ、ということだった。それが結実したのが「キックでいい」という指導者の保守的な指示を無視して自らの判断で挑戦する、ということだった。エディーは彼らの手にコンパスを握らせたのだ。

5 ラーニング・コンパスを再解釈する

これからの広告と幸福の関係を紐解くために、ラーニング・コンパスを大人用に再解釈してみよう。ラーニング・コンパスそのものは、街に住み、他者に囲まれ、地域社会と接しながら一人で道を歩いていく「主体的に学ぶ生徒」が描かれている。その手にはコンパスがあって、そのコンパスが大きく拡大され

ているという図表だ。その曲がりくねった道の先には「Well-Being 2030」がある。子どもたちは学校だけでなく地域社会や家庭など複層的な学びの環境の中から知性を育み、Well-Beingを目指してこの羅針盤を片手に突き進んでいくというわけだ。羅針盤の中には成長に必要な要素が記されている。基礎的な学びの基盤を身に付けた上で、知識、態度、価値観、スキルを駆使し、新しい価値を想像する力、対立やジレンマに対処する力、責任ある行動をとる力を養い、より良い未来への変革を起こす資質を身に付けていく。それは、見通し(Anticipation)、行動(Action)振り返り(Reflection)というサイクルを繰り返していくことで(AARサイクル)実現されるのだが、これはPDCAサイクルと似ているが少しちがう。見通しはAnticipationつまり心積りであり、Planではないのだ。これは予め正解が決まった状態ではない中で、自ら考え、仮説を設定する力が必要になるということだ。この微妙に見えるちがいは、実は大きい。これからの社会には「先が見えない」という不安要素があるわけだが、そこを自ら切り開いていく主体性を持つことによって、今までとはちがう種類の心の充実を手に入れることができる。仮説をつくるのはあくまでも自分だからだ。



ラーニング・コンパスの中で最も重要な言葉となるのは先述の「Student Agency」（主体的に学ぶ生徒）だが、これを大人用に解釈すると「主体的に社会参加する生活者」と言えばいいだろう。「仲間や教師、保護者、コミュニティとの共同作業」という部分は「仲間や仕事場、家族、コミュニティとの関わり」になる。「コンピテンシー」は「意識」に、「学びの中核となる基盤」は「思考・判断の中核となる基盤」に変更するといいが、驚くことに、その他の多くは文言をひとつも変更することなく、そのまま大人用に転用できる。「新しい価値を創造する力」「対立やジレンマに対処する力」「責任ある行動をとる力」「より良い未来への変革を起こす意識」などはとくに大人こそ重要視すべき内容だ。そしてそのすべてを向上させていくのが「見通し」「行動」「振り返り」のAARサイクルというわけだ。

6 広告のパーパスと、それを実現するための3つの使命

時代の変化に対して主体的であるかどうかは幸福の重要なキーとなると、人を幸せにするという使命を持った広告のなすべきことは、生活者に「社会変革を起こす主体」としての気づきの機会を創出することに集約される。コンパスそのものをプロデュースするということだ。もちろん広告だけがそれをするのではなく、すべての企業体がそのような価値観のもとに社会と関わり、生活者と関わるという未来へのロードマップを描いていくことになる。広告会社のなすべきことは企業活動の根幹とより直接的に関わるようになっていく。生活者に直接メッセージを届ける物理的な「広告」はその最終アウトプットの形態に過ぎず、商品やサービスを直接的に売る

うとすることではなく、その商品やサービスが本質的に持っている意味、意義について生活者が考えるきっかけを提供し、社会に対する意識と行動の変容を促す役割を負う。結果としてそのことが購買につながるからだ。

購買という行動は人間が思考し行動する最前線の現場だ。そのとき消費者の脳内で起きていることは何なのか。そこを研ぎ澄ませていく必要がある。これまでのように反射神経的に「欲しい」と思わせるのではなく、なぜそれが必要なかを都度考えるようになることが重要だ。ひとつひとつの購買は社会をより良いものにしていくための投票であり、有意義な投票のためには有意義な思考と選択のための材料が必要になる。広告や商品・サービスは消費者に主体的に考える機会を創出し、「本当にいるもの」と「いないもの」を見分ける力をつけさせ、消費者の主体的な選択が社会をどのように変えていくのかを伝える役割を担っている。世の中が経済的に分断されていると、価格だけが商品選択の基準となってしまう、生活者は思考の機会を奪われる。そのような環境の中では持続可能な社会を構築していくことは困難であり、企業も広告も、世の中の二極化、分断化を鈍化させ、誰もが公平な選択基準を持つことが可能な環境を作り出せるように、具体的に行動しなければならない。そのようなアクションこそが、主体的な生活者からの信頼を勝ち取る理由になるからだ。広告や企業は決して主役ではなく、生活者が主役になるための伴走者なのだ。それは消費の主役ではなく、社会変革の主役であるという自覚を促す。

これらのことを総合し、これからの広告のパーパス・社会的存在意義を定義してみよう。装飾的な要素を排除し無垢に言語化すると、「生活者を社会の持続可能な変革の主役にする」ということだと筆者は考える。このようなパーパスが策定されると、主体的に社会を

変革していく人々になるため＝人々を幸福にするために広告に課せられた具体的な使命も見えてくる。それはラーニング・コンパスのAARサイクルに呼応するように、次のような3つに集約できる。問いを立てる「ナラティブ化」、つながる場をつくる「コミュニティ化」、参加の仕組みをつくる「ソーシャル化」だ。ひとつひとつ具体的に紐解いていこう。

7 問いを立てる・ナラティブ化

生活者が主体的に社会を変革するためには、考えるきっかけが必要だ。それを広告が担うことになる。今までの広告は短い時間で答えを提示してきた。その方法では人々は思考が停止してしまう。思考停止した人々が主体的に社会を変革していくことはあり得ないのだ。社会に対して広範に「同じ問い」を投げかけることができるのは、実は無秩序に目に入る広告しかない。そこが広告の社会性であり、公共性であり、だからこそ社会的責任と存在意義があるということになる。『**生活者を社会の持続可能な変革の主役にする**』というパーパスを持つ広告は、メッセージをナラティブ化する必要がある。筆者はナラティブを「人々が勝手に話題にする仕掛け」と捉える。面白いとか、インパクトがあると言った表現上の話題だけではなく、そのテーマについて自分はどう思うかと考えたり、その意見を発信したくなるという意味だ。企業が言いたいことを一方的に発信するだけのメッセージではなく、生活者が事象を構成する重要なワンピースであることの自覚を促したり、企業が自らの意志をしっかりと主張しながら、それについてどう思うか、と対等な立ち位置から生活者に投げかけてもいい。重要なのは生活者が自然に考えたり、考えたいくなるという話法の発明だ。ここにクリ

エイティビティが発揮されるべきだろう。

8 つながる場をつくる・コミュニティ化

もしメッセージのナラティブ化が成功したなら、人々は自ら考えたことを発信し、他者と共有し、それについて意見交換する場が必要になる。ともに考え、対話する場だ。そのような場をプロデュースすることも企業や広告の大切な役割になる。一人ひとりの声をすくい取り、共有するのだ。それはネット上やSNS上、アプリ上である場合もあるし、もちろん直接的に人々が集まり交流するという場もありうる。ここで重要なのは企業やブランドの名の下に囲おうとするのではなく、テーマや 이슈、それに対する意志に基づいて人々が自ら集うこと。企業はただ寄り添い、イシューに対する場を提供するだけで、人々はあくまで自分の意志でそこに参加しているか、少なくともそう思っていることが重要だ。もちろん完全にフリーハンドでは考える足掛かりを見失うので、言葉や情報で適切に思考が活性化する刺激を与える必要があるが、その局面ではPRが重要な役割を果たす。コミュニティの中でWell-Beingを実感するには、自分とちがう意見の存在に「対立するジレンマに対処する力」を発揮し、ちがいを認め合いつつ共通項をみつけて繋がり続けるという体験を得られるようにする。そのコツは意見のちがいや多様性に興味を持つという着眼点だ。自分とはちがう意見がなぜ存在するのか。どこがちがい、どこが共通なのかを楽しむながら主体的に発見しようとするマインドを醸成していく。まるで白熱教室のマイケル・サンデル教授^(注10)のように企業やブランドが人々をファシリテートしていけば、生活者はそれらに対して心理的安全性を実感し、より大きな信頼感を抱くだろう。

9 参加の仕組みをつくる・ソーシャル化

自ら思考し、他者と意見を交換していけば、次に考えたことを行動に移す場が必要になる。企業やブランドが商品やサービスを通じて「実際にやって確かめる」という場を提供するのだ。ここでも重要なのは一人ひとりの生活者が、主体的な参加意識を持っているかどうかだ。唯一絶対の正解を求めるのではなく、予め決まっていない「正解らしきもの」へと少しずつ近づくために、仮説に基づいてまずやってみること、やってみた上で振り返りを行い、改善点をコミュニティメンバーによる複眼で発見していく。そのサイクルに参加することは、これからの社会づくりそのものに参加すること、つまりソーシャル化だ。広告は映像や音声という枠組みの概念を超えて、ワークショップやセッション、社会活動や行動への「参加」というアクションに人々の想いを結実していくのだ。それは消費者・生活者が対象のものもあれば、企業の社員や経営者に対してという形もある。これまで広告の分野とは思われていなかった領域が広告の守備範囲になっていく。メタバースなどのテクノロジーは、このような領域での拡張を容易にする。アクションの場はリアル空間だけではない。リアル、バーチャル、どんな形態であれ、その目指すところは一重に「主体性」だ。一人ひとりが目の前にある様々な事象や課題に興味・関心を持ち、主体的に考え、判断し、行動する生活者に変わること、2030年の社会はいまとはまったく異なる常識に変わっているだろう。キーポイントは、企業や広告が生活者に主体性を委ねられるかどうかだ。それは過去にまだあまり実現されたことがない。これまで企業は考えうる答えを予め考えて、それを生活者に提示してきた。しかし主役はあくまでも生活者。正解は何か

という仮説を立てる段階から参加し、彼らが主役になることを推し進めるのが広告の使命なのだ。繰り返すが、消費の主役ではない。持続可能な社会変革の主役だ。

10 広告と幸福の未来

自分が社会変革の主役であることに気づくことができたなら、生活者はWell-Beingの入り口に立ったと言えるだろう。幸せは他者から与えられるものでもなければ、競争によって獲得するものでもない。自分の心と体がどのような状態にあるのかということが重要なのであり、経済的な充足も、物質的な充足も、その一要因でしかない。大切なのはそこに「主体性」があるかどうかなのだ。人は考えたいし、行動したい。しかし、その前に「面倒臭い」「億劫だ」とってしまう癖がある。もっとラクにできるという誘惑が、人々から主体的であるという幸せのチャンスを奪ってきた。それが付加価値であり、儲けの必然性だった。しかしこれからは「本当の幸せ」の時代になる。購買は投票だと前述したが、そうだとすると**生活者は経済システムの中の主権者**なのだ。主権は自分の手のなかにあるという自覚を持つことが主体性であり、主体性があることが人間を心から幸福にする。広告の役割は、座っていればご馳走が出てくるレストランではなく、具材が準備されているが自分たちで焼かなければならないお好み焼き屋さんのようなものだ。どういう順番で焼くかをみんなで考え、試行錯誤しながら、その場その場の課題を解決していく。美味しさだってひとつじゃない。それが多様性だ。失敗することもあるが、それは結論ではなく過程であり学びであって、そこから次を考えてまた別の方法でやってみるきっかけに過ぎない。自分で考え、やってみて、振り

返る。そのループこそが主体的な前進であり、そうやって過ごしている時間そのものが、Well-Beingなのではないだろうか。「生活者を社会の持続可能な変革の主演にする」というパーパスに基づき、主体がつねに生活者にある、という状況を広告が創りだすことができれば、広告はまだまだ幸福な仕事と言えるはずだ。いや、今まで以上に幸福の本質に迫る仕事になっていくだろう。

●参考文献一覧

注1) 森一彦 (2020), 「NIKEでのブランド概念の変遷とパーパスの役割: NIKEの時系列変遷を辿り, デジタルトランスフォーメーションでのブランド概念を論考する」『ビジネス&アカウンティングレビュー第25号』関西学院大学経営戦略研究科, pp.21-42. (https://iba.kwansei.ac.jp/iba/journals/review/BandA_review_vol25_p21-42.pdf)

注2) 電通Do! Solutions, eBook「パーパスを策定する」(2021), (<https://www.d-sol.jp/ebook/purpose-design-1-development>), 2022.9.27.

注3) 小川淳也 (2014), 「日本改革原案 2050年 成熟国家への道」(光文社)

注4) 樺沢紫苑 (2021), 「精神科医が見つけた3つの幸福 最新科学から最高の人生をつくる方法」(飛鳥新社)

注5) 世界保健機関憲章より (1946), (<https://japan-who.or.jp/about/who-what/charter/>), 2022.9.27.

注6) 西村和雄・八木匡 (2018), 『幸福感と自己決定_日本における実証研究』(独立行政法人経済産業研究所) (<https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/18j026.pdf>), 2022.9.28.

注7) OECD Learning Compass 2030 仮訳 (秋田喜代美、安彦忠彦、太田環、岸学、木村優、小村俊平、坂本篤史、下郡啓夫、下島泰子、柄本健太郎、時任隼平、奈須正裕、長谷川友香、花井渉、松尾直博、三河内彰子、無藤隆、文部科学省初等中等教育局教育課程課) (https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/learning-compass.2030/OECD_LEARNING_COMPASS_2030_Concept_note_Japanese.pdf) (2020), 2022.9.27.

注8) Sustainable Brand Japan 「パーパスの次を考えようー顧客の変化を促す取り組みを」(2019.7.10), (https://www.sustainablebrands.jp/news/os/detail/1193100_1531.html), 2022.9.27.

注9) エディー・ジョーンズ (2016), 「ハードワーク勝つためのマインド・セッティング」(講談社)

注10) NHKが放送した番組「マイケル・サンデルの白熱教室2022」他 (2022.2.26), 2022.9.30.

●その他、参考にした書籍

佐々木康裕, 岩寄博論 (2021), 『パーパス「意義化」する経済とその先』(NewsPicksパブリッシング)

DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー (2021), 「PURPOSE パーパス」(ダイヤモンド社)

マイケル・サンデル (2011), 『これからの「正義」の話をしよう いまを生き延びるための哲学』(早川書房)

マイケル・サンデル (2014), 『それをお金で買えますか 市場主義の限界』(早川書房)

山口周 (2021), 『思考のコンパス』(PHPビジネス新書)

山岸俊男 (1999), 『安心社会から信頼社会へ 日本型システムの行方』(中公新書)

ルトガー・ブレグマン (2021), 『Humankind 希望の歴史 人類が善き未来をつくるための18章』(文藝春秋)

リンダ・グラットン, アンドリュー・スコット (2016), 『LIFE SHIFT 100年時代の人生戦略』(東洋経済新報社)

人生を幸福にする広告はCureからCareへ

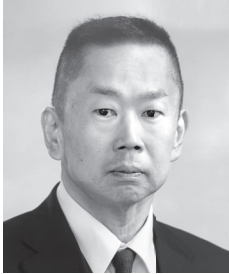
小糸 和夫

こいと

かずお

(株)電通

コーポレートオフィス ビジネス・コンサルタント



1987年、(株)電通入社。自動車/飲料/パソコン/携帯電話などのビジネス・プロデューサーを歴任。営業総括役員の秘書として全社機構改革/ブティック制度/成長戦略を企画実施。ついで統合メディアプランナー/ダイレクト通販など新ビジネス開発部長。急成長の中国(北京)赴任/北京電通執行総監。帰国後ITを活用したスマートシティ/地方創生/公益ビジネスなどのソーシャル局長。ビジネス統括局長を歴任。(株)電通デジタル・ホールディングス執行役員。(株)電通コーポレートワン ビジネス・コンサルタント。共著に『その手があったか! ニッポンのたたき台』丸善出版など。

36年前、広告会社に入るきっかけは「学生広告論文」でこれからのマス広告の可能性を論じ優勝したことであった。時代は巡りネット隆盛の今、卒論のつもりで書いた本稿で広告の新たな可能性と広告人の矜持を見つめ直して入賞できたことを奇縁に思う。広告という情報共有はまだまだ進化し新しいカタチになっていく。本稿が次代を背負い挑戦を続ける若い広告人の応援歌になれば望外の喜びである。

◆ はじめに

広告は人生を幸福にできるか、この命題は広告に携わるものすべての永遠のテーマかもしれない。たしかに広告はヒトの欲望を刺激する需要創造の力で産業を育成し、生活に夢と希望を現出させ、社会の繁栄と活力を促す原動力となってきた。そしていま、先進国が物質的に満ち足りた時代となって立ち止まって考えてみると、これが本当の幸福だろうかと思いを傾げたくもなる。

他方、携帯電話の普及によりSNSでは幸福な瞬間の投稿に満ち溢れている。友人との食事、家族との旅行、子供の成長、ペットの可愛い仕草、美味しそうなデザート、それら写真や動画は幸せの一瞬を見事に切り取り、演出され、幸福な自分を競い合っているかのようである。これだけ幸せが蔓延する世の中ならまるで問題ないのだが、ふと立ち止まり考えてみると、投稿された写真や動画の背後には常に努力したり苦しんだり悩んだりする投

稿者のリアルな人生に気付き、さらにその背後には社会を不安に陥れる事件が多発している現実に戻され、ネット上の幸福はバーチャルだったのかと疑いたくもなる。

本稿は、広告が暮らしや人生を本当に幸せにできるか、改めて考えてみたい。いわゆる広告という手段が、いわゆる幸福という人生の目的に到達するにはどうしたらよいか。即ち、広告という情報の共有装置であり意味装置が、どうやったら幸福の価値をつくれるのか、その命題に挑戦していく。

◆ そもそも幸福とはなにか

「どんなに財産があっても幸せじゃない」という人がある。一方「元気で毎日おいしいご飯が食べられれば幸せだよ」という声も耳にする。そもそも幸福とは何だろうか。

古くはソクラテスが幸福とは「よりよく生きること」だと説き、アリストテレスが人間の究極目標とした。さらにエピクロスは「快

楽を得ることが幸福」とし、反対のストア派は欲望をコントロールして徳を積むことに幸福はあると考えた。幸福についての哲学者の百家争鳴は続いているが結論は出ていないようだ。

科学では、脳科学者が幸福を感じる時に出来る脳内物質を研究し、喜びや楽しみのドーパミン、愛を感じるオキシトシン、気分や体調のセロトニンが幸福感に相関することを突き止めたという。それぞれ生活のワクワク感、愛情の共有、不安の除去が幸福条件であることを推論させるが、それらが長い「人生の幸福」にどう関係するかはわからない。

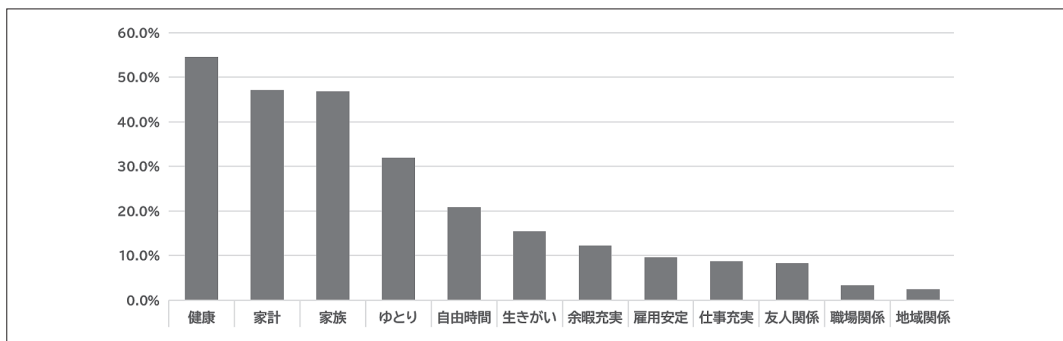
広告に直結する暮らしの場面での幸福感ではどうだろうか。家族の健康、子供の成長、仕事の充実、趣味や生きがい、まさに幸福は暮らしの動機であり目的であり憧れであり、広告は幸福を理想的な姿で手に入れる夢や憧

れの場面を描くことで需要創造してきた。

少し古い資料になるが、厚生労働省が2014年に調査した「幸福感を判断するのに重視した事項」によれば、一位は「健康」、二位は所得・消費の「家計」、三位は「家族」、以下、「精神的ゆとり」「自由な時間」「生きがい」「余暇の充実」「雇用安定」「仕事の充実」「さまざまな人間関係」と続く。(図表1)

この順位はライフステージでも変化し、若いうちは「家計」や「就業」が高く、年齢を重ねると「健康」や「自由時間」などの比重が高まる。逆に「家族」や「精神的ゆとり」は世代に関係なく人生を通して幸福感を支える重要なテーマとなっている。ヒトの一生が、出生、就学、就職、転勤・転職、結婚、出産、子育て、退職、離別を体験していく中で、幸福の影響要因がライフステージで変遷するのも納得がいく。(図表2)

<図表1> 幸福感を判断するのに重視した事項<複数回答>厚労省2014年調査



<図表2> 幸福感を判断するのに重視した事項<男女別・年齢階層別・上位5位>厚労省2014年調査

	順位	15~19歳	20~24歳	25~29歳	30~34歳	35~39歳	40~44歳	45~49歳	50~54歳	55~59歳	60~64歳	65~69歳	70~74歳	75~79歳
男性	1位	友人関係	友人関係	家計	家族	家計	家計	家計	健康	健康	健康	健康	健康	健康
	2位	自由時間	家族	家族	家計	家族	健康	健康	健康	家計	家族	家計	家族	家族
	3位	ゆとり	生きがい	就業	健康	ゆとり	家族	家族	家族	家族	家計	家族	家計	家計
	4位	家族	ゆとり	ゆとり	ゆとり	健康	ゆとり	就業	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり
	5位	生きがい	家計	健康	就業	就業	就業	ゆとり	就業	就業	就業	自由時間	自由時間	自由時間
女性	1位	友人関係	家族	家族	家族	家族	健康	健康	健康	健康	健康	健康	健康	健康
	2位	家族	ゆとり	家計	家計	家計	家族	家族	家族	家計	家族	家族	家族	家族
	3位	ゆとり	友人関係	友人関係	健康	健康	家計	家計	家計	家族	家計	家計	家計	自由時間
	4位	自由時間	健康	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり	ゆとり	自由時間	自由時間	友人関係
	5位	健康	家計	健康	友人関係	就業	就業	就業	就業	就業	就業	自由時間	ゆとり	ゆとり

◆ 人生の幸福3要件

もう少し生活の中の気持ちに寄り添って幸福とは何かを深掘してみる。日常の暮らして幸福を支える要件は何だろうか。まず生物として、何より不安や恐怖があっては幸福とは言えない。平穩無事に平和で安心して暮らせることが第一義である。その本質は警戒心や不信感の解けた「緊張のない状態」にある。一般にはストレスフリーと呼ばれるもので、健康面や経済的な不安のない生活が基盤となる。さらに現代社会は精神的ストレスからの解放を願う人も多い。仕事の心配や人間関係に疲れてゆとりが消え、怒りや苦しさを表情に覗かせる現代人も多い。ギスギスした社会で心の癒しを求める人は幸福とは言えない。

よく笑顔の数が幸福のバロメータといわれるが、「笑顔」こそ「緊張の緩和」の表出であり、不安や不信のないストレスフリーな状態の体現ではなかろうか。抑圧されず、拘束されず、自分のリズムがある自由で明るい笑顔の溢れる暮らしが幸福の証と言えそうだ。

そして何より広告は「笑顔を生み出す社会」に貢献できそうである。顧客の好意や共感が笑顔から生まれることを広告は学んでいる。もちろん広告が常に「笑いをとれ」と言うことではない。不安や緊張を解き、心を開かせる工夫や技術、思わず微笑んでしまう広告のコミュニケーションが幸せの呼び水となるはずと考える。

続いて幸福感の要件は、「生きている喜び」「生きている実感」を感じることである。社会や生態系の中で、自分の存在価値（自己有用性）を自覚できることが幸福感の原動力となる。自分が役立っている、信頼されている、慕われている、尊敬されている、これら自己承認が幸福感の源泉となる、ただし誤解してはいけないことは、幸福は他人との比較

をベースとした競争優位性とは一線を画するものであるということ。地位や権力や金など欲望の優越感に際限はなく、平安な幸福感にはつながらないのである。強欲に生きた老人が「財産があっても幸せではない」と嘆く言葉に共鳴する人も多いのではないだろうか。

本当の幸福とは、家族や友人から慕われ愛されている人生、自分の属する集団で自分が役に立っていると感じたり大切にされたり尊敬されている人生、さらには競争的な価値でなく普遍的な価値（真・善・美）を追い求めている人生にこそ、真の「生きている喜び」「生きている実感」に出会えるのではなかろうか。

これまで広告は人々をつなげ、暮らしを結び、集合知を生み出してきた。また一方では競争優位性や差別化も生み出してきた。これからの広告は幸福な人生と向き合うなかで、他人との優劣で需要創造するのではなく、友愛や尊敬、真理や美の追求に需要創造の動機を据えることも必要ではないだろうか。競争優位性から尊敬普遍性へ、ここに新しい広告のヒントが隠されている。それは信頼、感謝、希望、願い、祈り、慈愛など、心と心を重ね合わせて温かみのある意味をつくっていくことにほかならない。ときには便利なものより手に馴染むものに幸福は宿る。その意味や価値を創ることこそ広告の使命なのである。

最後の幸福の要件、それは幸福には「持続可能性」が求められるということである。SNSの投稿写真にあるような幸せの瞬間の切り取りでなく、あくまで人生の長い航路で幸福を維持できるか、幸せであり続けられるかが問われている。さらに自分だけの幸せを超えて、我が子や両親、ひいては子々孫々に至るまで、いつまでも共に幸せでいてくれと願う気持ちである。

広告はこれまで得てしてアドホックな幸福感を描いてきたが、顧客のリテンションや

CRMが重視される時代にあって、これからの広告は顧客の人生を通した普遍的幸福感に向き合っていかなければならない。そもそも幸福は特異な家族イベントの思い出でなく、日常の何気ない暮らしの中でふと振り返ると気づく息の長い実感こそ大事なのである。

ついでに顧客の幸せを求める広告は一過性のキャンペーン型でなく、持続性や継続性が求められ、カスタマージャーニー（購買行動）よりもカスタマー「ライフ」ジャーニーを俯瞰した顧客人生とのコミュニケーションを図ることも必要となる。

さらに言えば、現役世代の幸福が将来世代の幸福の犠牲の下に進むのは望ましくない。そのためにも自然、資源、地球環境、そして地域コミュニティなどの維持が現在の世代の幸福感を子供の幸福感につなぐ安心にもなる。こうした観点からSDGsなど基本理念を広告で踏まえて社会課題の解決に役立てることは、幸福な広告づくりで忘れてはならないことだろう。以上、幸福人生の3要件を「3Sコード」と呼ぶことにする。（図表3）

ところでこの3要件を育み、確かな幸せを得るためには忘れてはならない土壌がある。植物に水と光と温度が必要であるのと同様に、幸福な人生を育むためには、周囲が思い

を寄せ心に掛けてやさしくいたわり温かく見守るケアが肝要となる。逆もまた真で、慈愛に溢れるケアの行き届いた環境では幸せが大きく育まれる。そして社会はかかるケアを深耕する相互信頼のコミュニケーションを何よりも大事にしなければならない。

よって広告の次なる使命は、顧客の人生と向き合い、ケアなコミュニケーションで顧客の人生の幸福を願う社会装置になることである。次からその時代性を見ていく。

◆ マーケティング主戦場の変化：商品シェアから顧客シェアへ

幸福な人生に必要なケアなコミュニケーションは、マーケティングの主戦場が変化してきた時代要請でもある。なぜなら現代マーケティングは、商品シェアから顧客シェアへ、そして顧客寿命を延伸する施策に企業の力点が置かれるようになったからである。

企業はこれまで新商品販売を中心に据えた商品シェア獲得に注力してきた。自動車販売もその典型であった。ところがいまの自動車販売店の収益は、その45%が顧客購入車の修理点検や部品メンテナンス、金利手数料や

<図表3>



リース契約など新車販売以外の周辺領域からだという。さらに顧客に自社商品の代替を勧めることで顧客のLTVをいかに上げるかに腐心する。顧客が人生で車を5回代替するなら、中古車やバイクなどセカンドカーも含め顧客LTVの現在価値は極めて大きなものになる。自動車会社の収益力は販売シェアより顧客シェアを見たほうが成長性を伺う指標となろう。

さらにデジタル時代の加速で「売り切りモデル」が行き詰まり、会員登録を基盤としたクラウド型のプラットフォームが隆盛、顧客購買データをAIが解析拡販するアップセルやクロスセル、そしてサブスクリプション販売があらゆる業界に浸透する。雑誌、音楽、食品、文房具、医薬、ジムなどサービス系では枚挙に暇がないが、さらに製造業まで定期お届け便による顧客の囲い込みで継続収益を図る。ビールや天然水のサーバー販売などはその典型だろう。いまや商品シェアから顧客シェアへとマーケティングの主戦場は大きくシフトした。(図表4)

企業は顧客寿命を延伸させるため、顧客を成功体験へ導くための取り組みを大切に、モノからコトへ、コトからトキ（体験）へ、品質本位からカスタマーサクセスへと視座を移す。アフターサービスも問題が起こってから対応するクレーム処理から、発生しそうな問題や要望に先回りをして手を打つよう心がける。一方で顧客と長期に向き合うため購買データから価値観データに関心を移すようになった。正に買ってもらってからが勝負で、顧客を虜にしていく顧客寿命のケアが求められている。ここに顧客人生の幸福をグリップしなければならない強い時代要請があると考ええる。

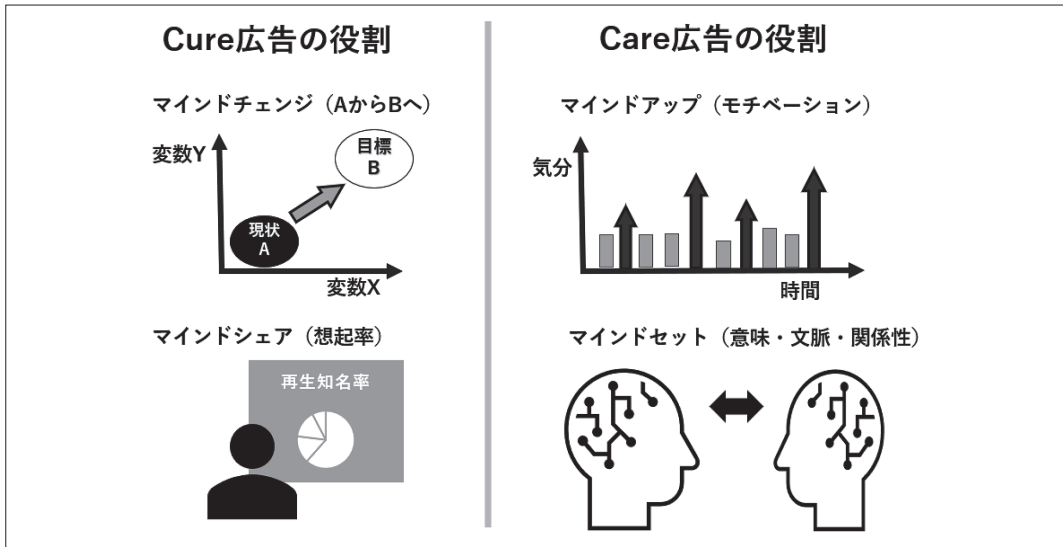
◆ 新たに期待される広告の役割： Cure 広告から Care 広告へ

マーケティングにおける商品シェアから顧客シェアへのシフトが広告にも新たな役割を求めているのではないだろうか。それはアク

<図表4>

マーケティング主戦場	商品シェア	顧客シェア
LTVの源泉	商品LTV	顧客LTV
ファネルの重点	アクエジション	リテンション
企業ビジョン	品質本位	カスタマーサクセス
企業の経営原則	売り切り型	会員登録型
典型的な販売モデル	系列化チャネル	サブスクリプション
商品	差別化（目立つ、違う）	愛着（馴染む、SDGs）
機能性	効率、スペック	健康、楽しい
デザイン	流行に合う	永く使える
メンテナンス	使い捨て（交換可）	何度も使える
費用対効果	機能のコスパ	体験のコスパ
顧客の重視する価値	所有価値	使用価値
ロイヤリティの源泉	競争優位性	尊敬信頼性
CRM	クレーム対応	先回り対応
重要データ	属性と購買行動	信用と価値観

<図表5>



エジションからリテンションに広告の軸足を移すといった単純な問題ではない。顧客の幸せを深耕する中で顧客との信頼関係を深める顧客ケアなコミュニケーションがLTVを高める需要創造の新たなうねりとなっている。

これまで広告はもっぱら「課題解決の手段」として使われてきた。特に商品の販売数を上げたい、そのために認知率をアップさせたい、また差異的なイメージに作り変えたい、要は、現状のAからBへマインドチェンジをさせる、あるいはマインドシェアをアップさせて想起率を高める、則ち課題を解決し克服する「治療」の手段として使われてきた。まるでドクターが患者の症状を診断し、処方箋を書き、手術するに似たCureである。

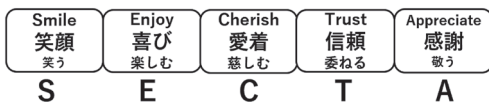
他方、顧客との信頼関係を深め、顧客の幸福やカスタマーサクセスを目指す広告では、ナースのように顧客を気遣い、伴走し、耳を傾け、不安を除き、優しく癒し、楽しませ、笑顔にし、感謝されるようなCareが中心となる。(図表5)

加えて幸せは固定的な現状維持ではない。

常に変化に対して前向きに生きていくための生きる力を創ること、生きている喜びを創ることで積極的に幸せにコミットすることこそCareである。そのためには建築家のように顧客のライフデザインを描き、顧客の嗜好や価値観にあった生活、ストレスのない暮らしを演出しなければならない。具体的には、「体験」「動機」「繋がり」をストレスなく提供し喜んでいただく中で幸せを育むこと。あからさまなアップセルやクロスセルでなく、生活に役立つ知恵や気付かなかった価値と使い方を提案するモチベーション力、あるいは夢や希望や生きがいを意味付ける文脈力、さらには自己有用性をコミュニティとつないで再認させる結合力が広告には期待される。言うなら「あなたは素敵」「あなたがいってよかった」「生きる喜び」「生きている実感」そして「生かされている実感」をマインドセットし、気持ちをマインドアップする新たな役割が広告には求められている。広告は人生を幸福にできるのである。

◆ Care 広告の目標管理モデル： 「AIDMA」から「SECTA」へ

広告の目標管理には、認知行動変容モデル「AIDMA」やネット時代にこれを改良した「AISAS」などがあるが、顧客の幸せを深耕する中で顧客との関係性を深めるCure広告では使えない。そこで本稿では幸福度の深耕モデルとして「SECTA」を提唱したい。



幸せは笑顔から始まる。緊張を解き心が開くときヒトは笑顔になる。笑顔の数だけ幸せになるといわれる所以である。広告による幸せのCareも笑顔から始まる。ストレスなく笑顔にしてくれる情報共有は幸せの扉を開く。ネット空間における笑顔の広告目標管理は「いいね」や「Like」の数で行われている。

続いて幸せをもたらす誘因は喜び楽しむことにある。顧客の価値観や生きがいに沿った喜びのないところには幸せはない。広告視聴や閲覧、体験イベントは滞在時間や回遊率が喜びや楽しさのパロメーターとなる。なおお試し数やトライアル率で評価することもある。

さらに幸せが進むと愛着を感じ可愛がり慈しむようになる。ロイヤリティとも呼ばれるものだが、Care広告のリアクションではアクセス回数や使用頻度などフリークエンシーで計測している。加えて会員登録数(On-boarding)やアプリ更新回数なども重要な愛着度の指標となっている。

Careが一層深まると幸せの信頼関係となる。互いを信じ委ね託し、お願いし助け合う絆が強まる。思い思われ、互いを重要な存在と認識し、なくてはならない繋がりに人生の

幸せを感じる。信頼関係の評価はチャット数や会話内容で評価すべきだが、クレジットやデポジットなど金銭的な信用金額で裏打ちされることもある。もっとも中国の顧客管理で使われている信用スコア(芝麻スコア)は信用評価にはなるが幸福感からは逸脱する。

そして幸せの究極は感謝である。幸せな人生を送った人は最後に感謝の言葉を述べる。人生の最後に「幸せだったよ、ありがとう」「よい人生だったな、感謝している」こんな感謝の言葉を言えたら、聞けたら、これに勝る幸せはないだろう。

そもそもSECTAは数値評価だけが目的ではない。広告に携わるすべての関係者が「ヒトを笑顔にする広告」「ヒトが喜んだり楽しんだりする広告」「ヒトに愛されて共有される広告」「ヒトに信頼され敬慕される広告」「ヒトに感謝され語り継がれる広告」を目指して活動している。SECTAは広告の基本指針であり、幸せを紡ぎだす広告人の矜持でありたいと願うものである。

◆ Care 広告による需要創造のポイント： Care 広告 10 原則

最後にCare広告の要点を10個まとめてみる。Care広告はCure広告と共に需要創造の車の両輪として活用する。その大前提は顧客事情に丁寧に寄り添うカスタマイズされたコミュニケーションである。

[1] 永く使ってくれる客(顧客寿命)が「正しいターゲット」であること。

「すぐ買う客」「多く買う客」「長く買う客」がいれば、長く何回も買ってくれる客が正しいターゲットである。顧客寿命の長さをターゲット選定の基準とすべきである。

[2] ストレスフリーは「笑顔」にすること。

緊張を解き心が開くときヒトは笑顔になる。

笑顔はストレスフリーの入口である。面倒な手間や手続きも厳禁である。選択肢の提示といらいらさせない情報開示、使いこなせるよう支援するアダプションも大切だ。また、アフターケアでは、クレームに丁寧に応じるリアクティブだけでなく、不満の兆しを見つけて先回りするプロアクティブや、事前予測して仕向けるプレディクティブもストレスフリーの肝となる。

【3】常に驚きと面白さで喜びを「更新」すること。

Care広告は「体験」「動機」「繋がり」を提供して喜びを育むことで需要創造する。ただし喜びや感動は時間が経てば漸減する。よって定期的に喜びを更新すること。新たな驚きや好奇心の提供を繰り返すことで顧客に期待感や感謝の気持ちを醸成できる。喜びや楽しさは一過性だが、それらが反復することでロイヤリティや愛着に転換していく。

【4】「カスタマー・ライフ・ジャーニー」を描き、幸福の見える化を図ること。

顧客の願いや幸せはライフステージで変化する。優秀な自動車の営業が顧客の誕生日や記念日を記憶するように、顧客の住環境やライフステージのデータ、具体的にはエポックやイベントをキャッチし、子供の成長や家族の健康まで気遣う姿勢が大切である。一方、サービスを解約した場合は理由を分析、人生の転機、生活環境の変化、新たな人生目標、新たな影響人の出現などライフステージとの連関を探る必要がある。

【5】データから「価値観」（大切にしていること）を読むこと。

データは購買履歴から購買予測するためだけのものではない。嗜好や趣味、生きがいや価値観など大切にしていることを知るためである。加えて行動データだけでなく、顧客の心地や気分データも重視する。データから「顧客の未来を創る」気概も必要となる。

【6】双方向の「専用回路」（メディア）を持つこと。

顧客の人生と向き合うには、顧客が頻繁に利用するメディアに回路を持つことが重要である。旧來の手紙(DM)や電話などに限らず、SNSチャット、趣味学習・スポーツの動画サイト、ホームページの写真投稿や健康相談室など、いつも身近な存在であること。必要に応じて自らSNS内にサークルやコミュニティ、ファンクラブを作ることも有効だ。

【7】暮らしを「面で捉える」こと。(生態系全体を幸せにすること)

顧客同士の結びつきを活用し、顧客のコミュニティやサークルともコミュニケーションして顧客がつながる面をグリップすること。また一企業では行き届かない複合的な喜びや楽しさは企業連合やサービス連携で暮らし全体をカバーし生態系を幸せにすること。

【8】「温もり」を大事にすること。

Care広告は常に慈愛に溢れる姿勢を保つこと。強いるのではなく気付いてもらうこと。競争優位性や差別化で需要創造するのではなく、真善美の追求、人間の温もり、やさしさ、思いやりで尊敬信頼されること。SDGsや持続可能性の思想も忘れてはならない。

【9】多様性に留意し「広げる」こと。

ストレスフリーを意識するあまり、好きなものだけで固まる狭い世界では本当の幸せに出会うことはできない。新たな気づきを与え、人生にイノベーションを起こすためにも、多様な体験や繋がりを提供し、好奇心や選択肢を広げて喜びや信頼に結びつけること。

【10】経営課題として「遠くを見る」こと。

顧客シェア獲得は企業の成長性や持続可能性を左右する重要な経営課題である。一部署に任せただけではなく、CCO（チーフ・カスタマー・オフィサー）を任命して全社的な長期の顧客計画を策定し、部署連携させながらPDCAするトップマネジメントである。

◆ むすびにかえて

本稿の「CureからCareへ」は臨床医学の権威であった聖路加病院の日野原重明医師の言葉に着想を得ている。日野原先生は「生命の質を豊かにすること、豊かになることを優先して考えること」と諭され、患者がよりよく生きることのすべてをマネージするのが臨床医の役割であるとされ、「人生の質」を高める医療はCureからCareとされた。

同様に、慈恵医科大学病院に張られた建学の精神では「病気を診ずして病人を診よ」とある。検査数値と基準値の差異を追うばかりが医者役割ではなく、また臓器のみを診るのが病院の役割でもない。患者と向き合い、痛みや苦しみに耳を傾け、その人そのものを診ることが医療だという教えである。もって広告人も他山の石としたい。

人生は災厄あり、病魔あり、困窮あり、死別ありと決して楽しいことばかりではない。そんな無常な人生だからこそ気持ちの持ちようが大切となる。鴨長明が方丈記でも記した「心一つ」の世界観である。人生は心の使い方喜びや幸せを感じることができる。

広告は、知恵（インテリジェンス）の共有や価値（意味）のクリエーションで心の持ちようを変えたり高めたりする力がある。その力を通して多くの人生が喜びや希望に溢れ、いつまでも幸せに輝き続けてもらいたいと心から願うものである。

●参考文献一覧

フィリップ・コトラー他（恩蔵直人監訳・藤井清美訳）（2022）,『コトラーのマーケティング5.0 デジタル・テクノロジー時代の革新戦略』（朝日新聞出版）

弘子ラザヴィ（2019）,『カスタマーサクセスとは何か：日本企業に必要な「これからの顧客との付き合い方」』（英治出版）

ニック・メータ他（バーチャレクス・コンサルティング訳）（2018）,『カスタマーサクセス：サブスクリプション時代に求められる「顧客の成功」10の原則』（英治出版）

アシュヴィン・ヴァイドゥヤネイサン他（弘子ラザヴィ訳）（2021）,『カスタマーサクセス・プロフェッショナル：顧客の成功を支え、継続的な利益成長をもたらす仕事のすべて』（英治出版）
マシュー・サイド（トランネット訳）（2021）,『多様性の科学：画一的で凋落する組織、複数の視点で問題を解決する組織』（ディスカヴァー・トゥエンティワン）

日野原重明（2017）,『生きていくあなたへ 105歳どうしても残したかった言葉』（幻冬舎）

日野原重明（2015）,『明日をつくる十歳のきみへ 103歳のわたしから』（富山房インターナショナル）

日野原重明（2013）,『生き方上手』（ハルメク）

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
ソリューション・ディレクター



2005年、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。

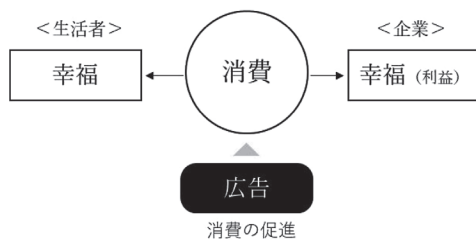


図1. 広告と幸福の関係モデル

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、

ベンサムの洞察したとおり、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。

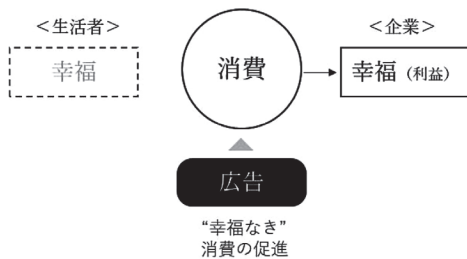


図2. 崩壊した広告と幸福の関係モデル

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ません。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歩だ。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)。

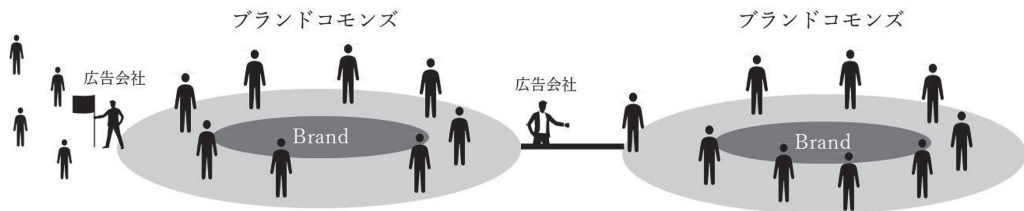


図3. ブランドコモンズにおける広告会社の役割

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）。

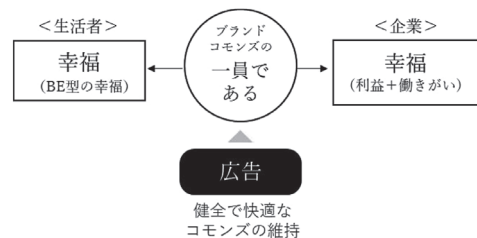


図4. 再構築された広告と幸福の関係モデル

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サーへの参入、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نز
の可能性」(2018.4.25.), (<https://nira.or.jp/paper/opinion-paper/2018/post-33.html>)

入賞論文講評

専修大学経営学部教授

石崎 徹

1. はじめに

一般社団法人日本広告業協会主催の懸賞論文は、協会会員社内における実務に根ざした主張や提言を広告業界に反映させるという趣旨で1971年に第1回の募集が開始され、2022年度で52回目を迎えた。

コロナ禍に見舞われた生活も3年目を迎えた2022年、人々は自分たちの生活や働き方を改めて見つめ直し、どのようなあり方があるのか模索する日々が続いていたと思う。そして、コロナ以前の日常生活がもたらしてくれていたありがたみを知るとともに、逆にコロナ禍であるからこそ、本来大事にしなければならぬことに気が付いたともいえる。

そのキーワードのひとつとなるのが「幸福」であると私は考える。かつてのTVCMで「幸せって何だっけ？」というフレーズがあったが、本当の「幸福」とは何なのか、問い直す絶好の機会であるともいえるのではなかろうか。

こうした中、第52回懸賞論文の課題は、「広告と幸福」である。実にタイムリーな課題の設定だったことに感心せざるを得ない。私が講評を行った2018年度の課題が「これからの広告人」、2020年度が「広告、次の10年」であり、いずれも広告のこれから、未来を問う課題であったのに対し、2022年度の課題は「幸福」というとても抽象的な、でも人々にとってとても大切な概念であり状態と広告

との関係を大胆に問う挑戦的な課題であったと捉えている。さらに広告と幸福との関係を追及していく上で、「幸福」の捉え方ももちろんだが、「広告」というものをどう捉えるかも、論文内容を左右するとても大事な要素であったと思われる。

このような観点から「広告と幸福」を各論者がどのように捉えているのか、各入賞論文を見てみよう。

2. 金賞 福永琢磨氏論文

『広告のパーパスとは何か ～「主体性」こそが幸福への羅針盤となる時代へ～』

福永氏の論文の問題意識は、「広告そのものはどんなパーパスを持っているのだろうか」という点にある。これまでの広告は「消費社会を活性化させ、人々を経済的に豊かにし、社会を発展させる」ということだった。それに対し、社会が様々な課題を抱え、持続可能性へと変革を迫られる時代の広告のパーパスは、まったく別のものになっていくはずだと述べている。そこで今回の課題の「幸福」に着目し、幸せをWell-Beingと捉えている。そして、Well-Beingは心の状態・在り方によって実現されるとしている。

それが実現されるヒントが、OECDの「ラーニング・コンパス（学びの羅針盤）2030」にあると考えている。特に、Well-Beingへの条件として「主体的に考え、行動する人材で

あること」としている点を強調している。以上のことから広告のパーパスは、「生活者を社会の持続可能な変革の主役にする」ということだと論じている。

パーパス・ドリブンな広告に課せられた具体的な使命として、問いを立てる「ナラティブ化」、つながる場をつくる「コミュニティ化」、参加の仕組みをつくる「ソーシャル化」を提唱し、社会変革の主体は常に生活者であるという状況を広告が創り出すことで、広告は今まで以上に幸福の本質に迫る仕事になっていくだろうと結んでいる。

「広告と幸福」を結びつけるのにあたり、広告のパーパスという概念を導入し、主体性こそがWell-Beingを実現する、さらには広告が幸福の本質に迫る仕事になると大胆に指摘している。脳科学を参照したり、哲学的な議論を行ったり、実務に裏打ちされながら学術的な議論にも切り込んだ優れた論文である。

3. 銀賞 小糸和夫氏論文 『人生を幸福にする広告は Cure から Care へ』

小糸氏の論文の問題意識は、広告が人生を幸福にできるか、そのためには広告がどうあるべきかという点にある。まず、幸福な人生は、次のような3S1Cの実現にかかっていると指摘している。Stress free、Self-existence、Sustainable、Care。このことから幸福な人生を育むためには、社会の相互信頼を深耕するケア・コミュニケーションが必要だと論じている。さらに論理展開として、ケア・コミュニケーションは、マーケティングの時代要請でもあるとしている。マーケティング主戦場の変化・企業の持続可能な成長性は顧客LTVの確保にあると述べている。

これまでの広告は課題解決の「治療」手段であったのに対し、これからの広告の役割は、

顧客を気遣い、伴走し、耳を傾け、不安を除き、楽しませ、笑顔にし、感謝されるようなケアが大切となると論じている。具体的には「体験」「動機」「繋がり」の喜びを提供し幸せを育むこと、広告の持つ知恵や価値を提案するモチベーション力、夢や希望や生きがいの意味付ける文脈力、自己有用性をコミュニティで再認させる結合力で広告は人生を幸福にできると結んでいる。

この論文は論理展開がしっかりしていて、論点がとてもつかみやすい。また、これまでの広告が「治療手段」であったのに対し、これからの広告の役割を「ケア」だと主張している点がユニークだ。幸福モデルとしてAIDMAに替わりSECTA（笑顔→喜び→愛着→信頼→感謝）を提唱したり、Care広告の10原則を掲げている点も評価できる。

4. 銅賞 天野徹氏論文 『広告と幸福のしあわせな関係を再構築する』

天野氏の論文の問題意識は、「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るが、現代では広告と幸福のモデルをどのように再構築するべきかという点にある。これまで生活者は「消費」によって「幸福（快楽）」を感じ、その「消費」は、企業に対して「幸福（利益）」を運んでくれた。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、社会に幸福の総量を増やす役割を担ってきた。

しかし、「消費」を中心に据えた「広告と幸福のモデル」は、現代においては成り立たない。「広告と幸福のモデル」を再構築するためには、モデルの中心を「消費（DO）」から「一員であること（BE）」に置き換える必要があると論じている。

具体的には、「ブランドによってつながる

コミュニティ＝ブランドコモンズの一員であること」を中心とすべきだと主張している。ブランドコモンズとは、共有地を語源とする言葉であり、企業の所有をゆるやかに手放して、企業と生活者がブランドを共同所有する状態を指すのだという。その中で、広告会社は「人流を作り出す」という役割を担っていく。ブランドコモンズの実現を通じて、広告は再び幸福との関係性を結び直し、世の中に必要な存在となれるはずであると結んでいる。

「消費（DO）」が生活者と企業の双方に幸福を運んできていたのに対し、「ブランドによってつながるブランドコモンズの一員（BE）であること」、そのために広告会社が「人流を作り出す」、そのことが新たな「幸福」と広告との関係になるという論理展開をしている。具体的なケースをあげながら自身の主張を裏付けていく手法は説得力が高い。

5. 結びに代えて

入賞3作品は、「幸福」というものの捉え方、またそれがどのような状態として生じてくるのかそれぞれのアプローチを有して大変興味深い。アプローチは異なるものの、共通していることは、消費者あるいは生活者が主体になるべき点である。そのために「広告」がいかなる働きをなしていくか、それぞれの提案がこれからの広告のあり方や方向性を示唆し、また「幸福」を軸とすることで「広告」の未来が切り開かれていくととも明るい兆しが見えてきている。

「広告」の捉え方も固定していないところがかえってよかったのではなかろうか。固定しているとは、広告表現、広告メディア、広告業界、広告業務のように特定の分野のみで広告を捉えることをここでは意味している。

各論文を読んでいて、ある面では広告の働きであり、ある面では広告の存在であり、あ

る面では広告の仕事でありと、広告の持つ多面性を上手に論理展開の中で扱っている。そのことによって広告と幸福との関係をより豊かなものとして論ずることができたのではなかろうか。

人々の生活の中で「広告」が「幸福」に対してより有用な働きをなす提言がされたことに敬意を表したい。

私の言いたいこと

<一般部門>

第1テーマ 広告ビジネス

第2テーマ 広告プランニング

<新人部門>

テーマ 自由 (応募時 26 歳まで)

<プレゼンテーション部門>

テーマ 自由

広告会社資産再考 ～広告業がサステナブルであるために～

浅井 太紀
あさい たいき

株博報堂

第六ビジネスデザイン局
グローバルマネジメント部
部長



新卒で入社した広告会社において約5年間シンガポールに駐在し、担当する大手自動車メーカーの東南アジア各国にまたがるマーケティング実務を担いながら、自社現地法人の新規立ち上げを行う。株博報堂に転身後は、主に一般消費財メーカーを担当。多数のブランド業務を経験し、現在は同クライアントグローバル案件全般のリーダーとして、幅広い領域のブランディング/マーケティング業務に従事。

この度は、このような栄誉ある賞を頂き、大変光栄に存じます。広告業の適応進化、それによってもたらされる“広告人の幸福”を強く望み、その想いを本稿に込めました。この志を胸に、今後も広告人として邁進して参りたいと思います。最後に、今回応募のきっかけをくださり、執筆する環境を作っていただいた、上司、チーム員、関係者の皆様方に、この場を借りて深く御礼申し上げます。

第一章 落日業？「広告」

オワコン、過労、広告会社不要論、ブルシット・ジョブの典型…。昨今、広告会社に社会から浴びせられる辛辣な言葉の数々は、枚挙にいとまがない。業界内でも「心身ともに疲弊するだけのクソ仕事」等、否定的な言葉をしばしば耳にし、将来を見限って去っていく多くの仲間を見送った。広告業に魅了され、ここで成長させていただき、今このときもこの業界を愛している筆者にとって、この状況はとても看過できるものではない。

本稿ではまず、なぜ広告業が、一部からとはいえ社会や内部からこのような捉えられ方をしているのか、その要因を2つのポイントに着眼して考察し、そこから、この状況を好転させるための「光明」を見出し、その変革のための3つの提案を行う。

落日ともいえる状況の広告業が適応進化し、広告人が幸福感を伴って生き活きとはたらくようになり、業界が再び「ライジング」

する道筋の一端を示したい。

第二章 現在広告業における問題考察

まず、現在の広告業における問題の要因を、コントロール不可能なマクロ環境変化（技術革新やそれに伴う社会変容、ネット広告市場の拡大等）に求めることは、本稿では行わず、広告業界自らが主体的に変革可能な2つのポイントに着眼し、その要因を考察する。

◇着眼①：非効率な労働集約型産業

広告業では、コンテンツ権利ビジネス等が一部存在するとはいえ、ビジネスの大半がフロー型であり、テレビ広告ビジネスモデルの優位性が漸減する中、富を生み出す確たる資産が、主には労働力のみというのが現状である。業界毎、広告主毎、案件毎に、大量の労働量を行使して、アイデアや企画創出を複数案で行い、採用された案だけが実施（消費）され、他は廃棄される。このように、現在の広告業は、知的アウトプットが大量の労働力

によって大量生産され、蓄積されずに大量消費・廃棄されていく「非効率な労働集約型産業」であるといえる。経済成長期にはそれもやりがいや成長につながった部分もあったが、現代社会においては、個人に対しては、過労、バーンアウト症候群、結果としての人離れ等に直結し、企業に対しては、その無駄が、進化と成長を妨げる障壁となる。

◇着眼②：ハイリスク投資受注産業

広告は、主には「広告主の広告予算を消費」することで行われる。広告活動は、広告主にとって成長のための欠かせない活動であるが、同時にどこまでいっても「費用支出」であり、さらにそれは、高額かつ効果が確約されないリスク投資でもある。また、広告会社はその広告投資対効果に対して直接的には責任を負わないため、究極的には、広告主と広告会社の利害は一致しない。商取引において、片側だけが投資リスクを負い、費用支出を行うこの構造は、リスクテイク側である広告主の意向がもっとも優先される構造としての特徴をもつ。(個人・チームのスキル、知見や実績次第で広告主を実質リードすることも可能だが、ここでは「構造としての特徴」のみを考察の対象とする。)

すなわち現在の広告業は、究極的には「高い投資リスクを一方的に負う、利害が一致しない相手（広告主）から受注する仕事」であり、これは、情報流通社会において、広告主や社会から糾弾されやすい状況を生み出し、さらに、広告会社が「主体的になりにくく」、各々が近視眼的に単一広告主に仕え、隷属的になりやすいという構造特徴をもつ。人々が「自己実現」「主体的な生」を求める社会に移行していることは指摘されて久しいが(注1)、この構造下では、広告業に携わるすべての者が自己実現を伴って仕事を全うすることは難しく、これは社会の変化に業界構造として適応できていないともいえる。

第三章 広告業変革に向けた「光明」

これらの構造特徴により、現在の広告業では、幸福感を伴わない疲弊や喪失感という汚染物質を放出しながら「知の大量生産・大量消費」が行われ、結果として業界全体の深刻な「環境破壊」が進行していると考えられる。これは地球環境の破壊には直結しないが、労働者の気力、体力、意欲に大きな悪影響を及ぼし、社会からの悪評を生み、地球環境のそれと同じく、このまま放置すると、最終的には広告業の「持続可能性」が危ぶまれる。

しかし、知とは本来消費される性質のものではない。書籍であり、論文であり、時代を超えて蓄積されうるものである。すなわち知は資産であり、そこには天然資源と同様、循環させ、保全する道があるはずであるし、それが行われなければいけないはずである。

筆者はここに広告業の「光明」を見出して広告会社の独自資産を再考し、知の大量生産・大量消費から脱却して、知を資産として循環活用しながら、広告人が、主体的に、やりがいと幸福感を伴ってはたらき、より高い価値創出を行うことができるようになるための、広告業の構造変革を望む。次章より、そのための具体方策を提案する。

第四章 提案①「広告機会投資型ビジネス」への転換

広告会社は、特に高度経済成長期以来現在に至るまで、あらゆる産業の、企業の、多岐にわたる広告コミュニケーションを担ってきた。成果に帰結した成功ケースもあれば失敗ケースもあり、さらに多くの場合それらの要因検証までを行っている。ここには、広告主事業・商材に対する、成否の「目利き力」が、

着実に蓄積されているはずである。この多業界・多案件・長期時間軸における事業・商材の成否知見を、属人ではなく全社で管理し、これを源泉とした新たな広告ビジネスモデルの確立を提案する。

広告は主に広告主の「予算を消費」することで行われ、これにより広告会社と広告主の利害が完全には一致せず、さらに従業員の自己実現を伴にくいという構造特徴をもつことは前述の通りだが、広告主事業・商材の成否「目利き力」を蓄積する広告会社のビジネスは本来、広告主側のみの判断で行われる受注という受動型ではなく、成功見込みの高い事業・商材に投資をするという主体型になりうる。これは小幡氏^(注2)も指摘する、広告会社も「事業リスク・リターン概念」の具備が必要になることを意味するが、他業も行ういわゆる金融投資ではない、広告会社の独自資産を源泉とした投資の形を提案したい。これが従前の広告予算消費型ビジネスから変換する、「広告機会投資型ビジネス」である。

広告主は、事業売上に直結する、広告・販売活動を必要とする事業・商材に関して、その計画を広告会社に共有する。広告会社は前述の知見をもってそれを評価し、その広告(4P中プロモーション領域の全てを指す)を自社が行うことによって成功の可能性があるかと判断した場合に、企画提案とともに「広告費出資率」と「希望レベニューシェア率」を提示する。高く評価した事業・商材には、他社に対する有利性を出すため、広告会社は100%を上限とした高い広告出資率を提示する。いわば「広告機会を購入する」わけである。妥結後、広告会社は企画/制作/実施/PDCA等を推進するが、広告費のうち出資率分は自社で負担する。そしてローンチ後、妥結したレベニューシェアを得る。事業・商材の新規立ち上げ時には、それが世に存続する限り、後に広告会社に変更となっても、そ

もその立ち上げを行った出資広告会社の権利は継続する。既存事業・商材の場合は、その企画要素やフレームが継続発信される限りは、起案主である出資広告会社の権利は継続する。

これにより、広告主はリスク投資である広告出費を軽減しつつ、リスクを負った広告会社の、いわば真の本気の活動を享受できる。広告会社は、自社がポテンシャルを見出した事業・商材に対して責任を負い、広告主と対等な立場で主体的に推進し、レベニューシェアを前提とするため、販促含めた全てのプロモーション領域にその責任範囲を拡張し、成功した暁の恒常的なストック型収益を得る。金融投資という専門性がなくリスク幅も大きい手法ではなく、広告会社の独自資産を土台にした、広告を対象にした投資である。

ここに、利害が完全に一致し、リスク負担が公平化し、実施における責任・意見力が拮抗した、広告が、広告主と広告会社の“真の協業”となる世界が成立する。

第五章 提案②「アイデア在庫の資産運用」

通常、広告会社の企画提案は複数案で行われることが多い。これは、最終的にそのうちの一案で実施決定になったとしても、広告会社として総力を挙げて練り上げたアイデアの半数以上はボツ案となることを意味する。業界ではしばしば、採用された案を「お買い上げ」と表現する。ただし、その「お買い上げ」された理由は、広告主のその時点における、方針、環境、属人的好み、社内事情等を含むもので、必ずしもアイデア自体の優劣だけで決定されるものではなく、「未だその時点では売れていないもの」にすぎない。

通常モノの商売では、未だ売れていない

モノを在庫として資産計上し、それに対して販売・管理活動をする。この概念を、広告会社が提案するに至ったアイデアにも適用し、「アイデア在庫」という資産として運用することを提案する。

このアイデア在庫を全社で管理し、社内そして社外の広告主や広告会社に対しても、商材・タイトル・概要を公開し販売する。(販売対象は「正式提案に至った案のみ」に限定することでその品質レベルを担保する。)購入/DLした者・部署のみがこの全内容を見、使用することができ(売価は、社外>社内となるはずである)、さらに発展形としては、販売後実施に至ったアイデアに関しては、それが継続する限り、その起案主に対して、購入時に合意された%の使用料が支払われ続けるというシステムも構築したい。広告主とは、不採用の案を広告会社が二次利用する旨を書面で合意しておく必要があるが、その過程においても、アイデアの価値を広告主と再認識し合えるという意義がある。

ここに、広告業において、ときに軽々しく廃棄されてきたアイデア(知の資産)を再価値化・循環させる、アイデア資産運用のシステムが成立する。

第六章 提案③「広告主協業プロデュース専任部門の設立」

一業種一社制をとることが多い海外の広告会社に対し、日本の広告会社は主にマルチクライアント制をとる。この特殊性は、ときに否定的文脈で語られることもあるが、これを日本の広告会社だけが持ち、それにより価値を紡ぎだせる独自資産でもあるととらえる。

資本主義社会における競争は重要であるが、人口減少局面に立ち、企業価値や経済成長で大きく後れをとる現在の日本において、

日本企業同士が疑心暗鬼になって単一市場(海外市場含む)の中で過剰に競い合うのはいかがなものかと、日々強く感じる。他業種のみならず同業同士でも、共創し、補完し、単一ではできない価値創造を発現していくことにもっと力を入れてもよいはずで、そのニーズや機会は膨大に潜在しているのではないか。花王とライオンのリサイクリエーション^(注3)、キリンから日本コカ・コーラへのプラズマ乳酸菌提供^(注4)等の実例もあるが、その他にも、潜在・顕在を含めて協業ニーズや機会が多々あることを日常業務の中でも多く実感する。この潜在ニーズ、機会を埋没させることなく、隈なくすくいにとって発現させるために、あらゆる業界の多様な広告主と取引関係をもつ広告会社こそが、従来の、媒体社、コンテンツホルダーや協力機関等だけでなく、「広告主同士」をもつなぎ、新たな価値を創造する専門的な役割を遂行すべきである。

具体方策としては、現状の単一広告主担当部門は維持しつつ、多業界、多広告主の状況・ニーズを一括把握し、協業価値・機会を見出し、マッチングし、実施することのみに特化した「広告主協業プロデュース専任部門」を、他部門と並列規模で設置する。現在も一部で行われている広告主間協業を、既存担当部門同士の単発施策ではなく専任部門によって行う、広告業の中核事業のひとつとする。競合コンフリクトを防ぐためこの部門は単一広告主とのいかなる接触をも禁止とし、単一広告主担当部門からのニーズ・機会情報をもとに協業のみを考案し、其々の広告主に同時提案し、実施決定した時点からこの部門が推進する。これにより、単一広告主に近視眼的に隷属しやすい構造が軟化し、また、従前の広告会社がつなぐステークホルダー群に「広告主同士」という点(変数)が一つ加わって広告会社の事業領域と役割が大拡張し、最終的に

は国全体の集積力増強にもつながる。

第七章 適応進化か、滅亡か

ここまで、現状広告業の問題点を考察したうえで、そこから光明を見出し、業界変革のための3つの提案を行った。これにより、広告会社元来の独自資産を原資に、広告業を、広告予算を消費する存在から広告機会に投資する存在に変え、リスクを許容してストック型収益を生み出し、価値あるアウトプットを無駄なく経済的に循環させ、企業間協業ニーズ・機会を隈なくすくい取り、国全体の価値創造を効率化・集積化し、その結果、広告人も主体的に、幸福感をもってはたらくことができるようになる。広告業が時代に真に適応した形に生まれ変わり、再び隆盛するきっかけのひとつにできると考える。

共和政から帝政に移行したローマ、王政から民主政に変革したフランス、そして我が国における明治維新。人や組織は、生き残り、そして成長していくために、現形への固執とたたかいながら、大きな痛みを伴いながら、その時代に適応した形への生まれ変わりを遂げている。人類史を振り返ると、これは極めて再現性の高い事象であり、それが行えない限り、人や組織は衰退し、滅亡する。過去の何倍もの早さでその変化が進行する現代において、広告業はすでに非常に切迫した状況の渦中にある。現形に固執しない大きな変革を行わなければ、広告業はきっと、思ったよりもずっと早く、衰退・滅亡する。本稿における提案が、広告業の「サステナブルな適応進化」の道筋の一端になることを信じている。

●参考文献

デヴィッド・グレーバー（酒井隆史、芳賀達彦、森田和樹訳）（2020）、『ブルシット・ジョブ クソどうでもいい仕事の理論』（岩波書店）

注1) フィリップ・コトラー、ヘルマワン・カルタジャヤ、イワン・セティアワン（恩藏直人監訳、藤井清美訳）（2017）、『コトラーのマーケティング4.0』（朝日新聞出版）

注1) 亀山倫華、「価格がつけられない"顧客体験"の哲学的効用～主体的に生きるために」、『第50回懸賞論文入賞・入選作品集』（日本広告業協会、2020）、pp.69-73.

注2) 小幡朋州、「BtoB&C事業モデル=これからの広告会社の「売り」と「売る物」～"事業リスク・リターン概念"という武器で"Incubatability"が輝く～」、『第50回懸賞論文入賞・入選作品集』（日本広告業協会、2020）、pp.7-17.

注3) 花王株式会社、「花王・ライオンが協働してリサイクル実証実験を開始」、(<https://xn--kao-x83byjqc43b.com/jp/corporate/news/sustainability/2020/20201104-003/>), 2022.08.15.

注4) キリンホールディングス株式会社、「キリンの独自素材「プラズマ乳酸菌」の日本コカ・コーラ社への提供について」、(https://www.kirinholdings.com/jp/newsroom/release/2022/0913_01.html), 2022.09.13.

デジタル化による「デザインの三つの民主化」 — 一次のデザイン・XDesignへ —

平野 光太郎

ひらの こうたろう

株博報堂

第一ブランドトランスフォーメーション
クリエイティブ局
チーフアートディレクター

東京藝術大学美術学部卒業。現在、株博報堂 第一BXクリエイティブ局勤務。ブランド作りの視点でCI/グラフィック・プロダクト・体験・動画/CMまでデザイン。ADC賞、グッドデザイン賞、日本パッケージデザイン大賞金賞、New York Festivals Grand Award、CLIO AWARDS Gold、LIA Gold Award、Cannes Lions Bronze など受賞多数。

栄えある賞に選ばれ、びっくりしています。今までデザインを通して広告制作に携わってきましたが、体系立てて広告とデザインについて考えをまとめたことがありませんでした。今、広告もデザインも大きな変化の波の中にいます。この論文執筆が自分のデザイン道の道標になったら良い／ひよっとしたら暗中模索の中で悩んでいるデザイナーの助けになるかも…という思いで取り組みました。ありがとうございました！

■ はじめに

今、デジタル技術の進化に伴って、産業革命に匹敵する変化が世界の人々に起こっているとされる。様々なメディアでDX（デジタルトランスフォーメーション）や第四次産業革命といった言葉が踊っている。私自身も広告会社のアートディレクターとして業務や生活の中で、日々その変化に向き合っている。私の仕事であるデザイン、デザイナー/アートディレクターという職能も、広告会社の業態やあり方も、様々に変化・進化を遂げてきた。この20～30年で起きてきたデジタル化の大きな変化の中で、デザインと広告会社、そしてデザイナー/アートディレクターのこれからの可能性を考えていきたい。

■ デザインの歴史とデジタル化

そのためにまず、デザインの概念と歴史に

ついて簡単に振り返りたい。デザインという概念は16世紀に始まり、その後の産業革命で人々の生活が激変するなか、19世紀中頃から確立してきたと言われる。

20世紀に入ると、消費社会の拡大と進化に伴い、デザインの専門家である、デザイナーという職業がはっきりと現れてきた。さらに生産技術や社会システムの多様化・複雑化によって「プロダクトデザイナー」「グラフィック～」「ファッション～」「インテリア～」「カー～」…etc.と、その領域を拡張させながら専門分化していった。一方、広告業界ではデザイナーの上位概念として「アートディレクター」という職能が作られていったのは興味深い。一般的な解釈として、広告業界におけるアートディレクターは、単にグラフィックデザインをする人ではなく、広告表現におけるアート面を統括し、広告するサービスや製品の見え方から存在意義、開発のあるべき方向、さらにそのサービスや製品を体験する人たちの行動や心の動きまで、総合的に設計する広い領域を持つ。これは脱領域的

であり領域統合的とも言える。

さて21世紀、デジタル化の波が社会全体を包んでいる。インターネットの発展でオンラインでの購買やコンテンツの視聴が拡大。テレワークをはじめ、デジタル技術を活用した社会システムの変革が加速している。そんな中で、今、広告会社の多くのデザイナーやアートディレクターは伝統的な領域だけではなく、新しく台頭してきたデジタル領域のデザインと格闘しているのではないだろうか。

この領域では近年、「UIデザイン/デザイナー」や「UXデザイン/デザイナー」「コーディング/コーダー」などといった新しいジャンルが生まれ、相変わらず「デザインの専門分化」の様相を呈している。私はこれらの専門家を否定するものではないが、これからデジタルの力によって、細分化されたものが淘汰・統合されていくと考えている。そして、より本質的なデザインへ進化していくものと思っている。さらにその本質に近い、近づくことのできるデザイナー/アートディレクターは広告業界にこそいる、とも思っている。ここからはその理由について語りたと思う。

■ デザインの「三つの民主化」

「デザイン/デザイナーの本質とは何か」について考えるとき、大きなヒントとなる新しい状況がデジタル技術の進化によってもたらされている。私はこの新しい状況を、デジタル化による「デザインの三つの民主化」と捉えている。

(1) 第一は写真や動画、デザインツールのデジタル化と合わせて起こった、2000年代のSNS文化の出現である。

▲写真や動画、ツールのデジタル化により、専門知識を持たない人でもスマートフォンな

どを駆使して低廉に映像表現やグラフィック表現を制作/自由に楽しめるようになった

▲デザインされた表現をSNSの仕組みを通して自由に公開し、世界中の誰かに向けて発表/発信できるようになった

これはメディアの民主化とデザイン・クリエイターの民主化というべき現象だ。SNSを基盤にした情報や表現の発信を通してユーザーやインフルエンサーといった新しい職業や産業も誕生してきた。

(2) 二つ目に、プロダクトの領域での同様の動きで、「メイカームーブメント」と「デザインのオープンソース化」がある。

▲低廉な3Dプリンターやレーザーカッターが出現し、デスクトップに置かれるようになったことで専門知識を持たない人たちが(立体物を)デザインできるようになった

▲デザインされたアイデアをオンラインのコミュニティで公開し、オープンイノベーションによって世界中の仲間と共創できるようになった

▲世界の製造ソーシング会社をネット経由で利用し、アイデアを低価格・小ロット生産できるようになった

それらにより製造業・プロダクトデザインが民主化された、というものが「メイカームーブメント」である。そして、手作りを楽しむ「メイカー」たちが自らのデザインデータを自由に使えるソースとして共有。さらに企業が販売する製品を部品として自らのデザインに利用していく。音楽のリミックスのような考え方が「デザインのオープンソース化」である。日本ではまだ一部の人がFabLabなどの利用を通してDIYを楽しむにとどまっているが、いずれ一般化していくのではないかと。

(3) 三つ目は、これからやってくるデジタルの波で、「メタバース」や「ミラーワールド」の領域だと考えている。一般にはま

だ「フォートナイト」等のゲームでの認知や「バーチャル渋谷」などの取り組みを聞いたことがある、という程度だろう。しかし2021年にFacebookが社名をMetaに変更したというニュースなど、経済ニュースにおいてはメタバース関連の情報に触れない日はないというほど注目されている。私はメタバース領域の出現により、大きく変化することとして、

▲生活全般における、身体的／時空的／経済的制約からの解放があると思っている。

現状はVRデバイスの限界（大きなヘッドギアのようなヘッドマウントディスプレイなど）があり没入感に限界があるとはいえ、メタバース空間の中では身体的な制約から自由になり、身体能力に関係なくエクストリームな体験ができる。空間の制約から飛び出し、外国や宇宙空間あるいはゼロから作られた空間に飛ぶことができる。さらに時間を超えて過去や未来の空間（作られたものではあるが）にも行くことができる。さらにそういったことを低廉に体験できるようになる。これらは「体験の民主化」と言える現象ではないだろうか。この変化に伴ってデザインも物質的・物理的な制約から離れ、大きく変化するのに違いない。

これらの変化を引き起こしたデジタル化の力は「デジタルによるあらゆるモノ・コトの民主化の波・力」と言えるのではないだろうか。前述のように私はこれらのデジタル化によるデザインにまつわる変化を「デザインの三つの民主化」と捉えている。

■ デザインの三つの民主化とデザイナー／アートディレクター

さて、こういった現象は一見、プロとしてのデザイナー／アートディレクターにとって

危機的な状況のように思われるかもしれない。プロとアマチュアの垣根が消失し、メイカーとユーザー、発信者と受け手の垣根がなくなる。そしてリアルとバーチャルが融合し、オリジナルとは何か？が曖昧になっていく動きとも取れるからである。しかし専門分化したデザイン領域を横断し、本質的なデザイナー／アートディレクターを目指すものにとって、むしろこの状況はチャンスである。写真家に依頼しなくても高精度の画像が手に入る。出版や放送に頼らなくてもSNS等で生活者に発信し繋がる事ができ、デスクトップでデザインしたものを誰かに見せることが可能。金型を作らなくても製品プロトタイプ製造・提案さえ可能だ。さらにメタバース空間では物質そのものがなくなり、モノやスペースや時間にも縛られずデザインできるようになる。ここでは自由に世界観を、いや世界そのものを設計・デザインできる。あとはこれらを横断しながら「何を作るべきか？」「何を表現すべきか？」「何がプロの審美眼に基づく表現か？」「誰がどんな風にそれを体験するのか？」というデザインの本質的な問いに向かい合うだけである。むしろそこに集中できるのではないか。そしてこれらデジタルによる変化の波に、最も適応できるデザイナー／アートディレクターは広告会社にいる、と考えている。

すでに述べたように広告会社のデザイナー／アートディレクターは、元々の仕事ぶりや頭の使い方が脱領域的・領域横断的である。このような広告領域のデザイナー／アートディレクターのあり方こそがデジタル時代の変化＝デザインの三つの民主化を活用し「デザインとは何か」の本質に近づく力になると私は感じている。デザインの三つの民主化は様々な制約や垣根を取り払い、領域を横断する力だからだ。

■ UI/UX デザインが示唆する 本質へのヒント

さて“デジタル化による「デザインの三つの民主化」”が進んでいく一方で、近年「UI デザイン/デザイナー」「UX デザイン/デザイナー」という領域が誕生し、注目されていることに改めて触れておきたい。UI デザイン/UX デザインとは何か、ということについては様々な解釈があると思う。しかしその根底にある思想を突き詰めれば『何らかのアウトプットによる「体験と体験から生じるポジティブな変化」の設計・デザイン』ということになるだろう。現状ではここでいう「体験」や「ポジティブな変化」が「web サイトやアプリ開発において」という部分に限定・注目され過ぎているように思う。しかし“デジタル化による「デザインの三つの民主化」”の波がこの領域にも押し寄せている。例えば、様々な開発におけるコーディングが不要になる「ノーコードツール」が徐々に生み出されている。ここでもデジタルによる民主化の力が、近い将来（狭い意味での）UI/UX デザイナーたちの専門領域・牙城を破壊するだろ

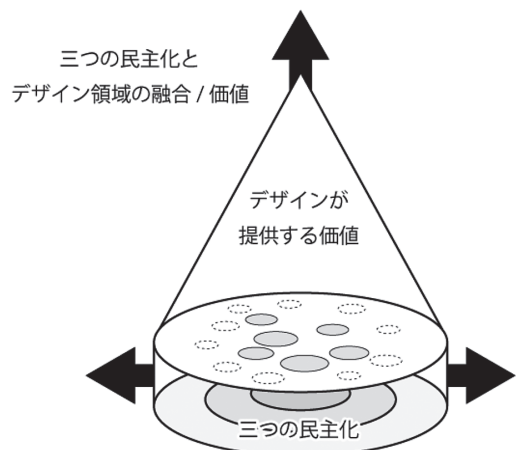
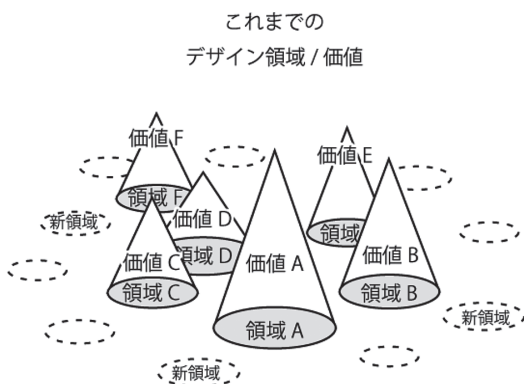
う。

今、UI/UX 領域が現在注目されている、ということから読み解くべき大切なことは（そのデジタル技術の専門性ということではなく）「体験と体験から生じるポジティブな変化」を設計・デザインするという元々の考え方の部分であると思っている。さらにその考え方が「デザインとは何か」という本質につながっていると私は考えている。

なぜなら生まれてから死ぬまでの、人間の生活上のすべての体験がデザインの領域だからだ。一枚のポスターであれ、一脚の椅子であれ、それに触れる体験を（必要最低限の機能を超えて）より良いものに設計していくこと、より幸せなものに変えていくことがデザインだからだ。

■ 次のデザインへ／ XDesign (クロスデザイン)

「デザインの三つの民主化」を土台に、細分化されたデザインから脱却できる。それによってデザインが引き起こす「体験と体験から生じるポジティブな変化」＝「デザインが



提供する価値」がより高く成長/拡張するものと私は考える。

そのために広告領域のデザイナー/アートディレクターは従来の「脱領域的・領域横断的」な姿勢をもう一段進化させたい。領域を横断する、領域の垣根を超える、という発想では、目の前に現れているメタバース空間などで必要とされる新しいデザインにおいては物足りない。まずは自ら「デザインの三つの民主化」でもたらされた機会・ツールを使いこなすことだ。そして、今までデザイナーがカメラマンやイラストレーターとクリエイティブの共犯関係であったように、プログラマーやテクノロジストと共犯関係になること。それら全てを融合させ「体験の価値」の成長/拡張を志向することだ。

私はこれを体現する次のデザインをXDesign(クロスデザイン)と呼びたい。あらゆる領域や能力を掛け合わせ融合させること=X、そのことでもたらされる新しい価値=X、誘発される新しい体験=X、それらがDesignを拡張させ、さらなる高みに導くに違いない。

■ 結びに

XDesignで、すべての体験がより良いものに、より幸せなものに変わっていく。そこに私たち広告領域のデザイナー/アートディレクターは迫りつつある。そのことを自覚し挑戦を続けていきたい。

●参考文献

- トーマス・ハウフェ (藪亨訳) (2007), 『近代から現代までのデザイン史入門』 (晃洋書房)
- エレン・ラプトン(武舎広幸, 武舎るみ訳) (2015), 『万人のためのデザイン people/design』 (ビー・エヌ・エヌ新社)
- クリス・アンダーソン (関美和訳) (2012), 『MAKERS 21世紀の産業革命が始まる』 (NHK出版)
- 加藤直人 (2022), 『メタバース さよならアトムの時代』 (集英社)
- 佐々木康裕 (2020), 『D2C 「世界観」と「テクノロジー」で勝つブランド戦略』 (NewsPicksパブリッシング)
- 安藤昌也 (2016), 『UXデザインの教科書』 (丸善出版)
- 渡邊恵太 (2015), 『融けるデザイン ハード×ソフト×ネット時代の新たな設計論』 (ビー・エヌ・エヌ新社)

ネットワーク視点から「ノイズ」を生む —「自分らしさ」のために広告会社ができること—

小野 万優子

おの まゆこ

(株)博報堂

第三ブランドトランスフォーメーション
マーケティング局
プランニング二部
マーケティングプランナー



1996年生まれ。福岡県出身。東京大学大学院総合文化研究科修士課程終了。表象文化論を専攻し、科学と芸術の相互作用に関心を持つ。2022年、(株)博報堂入社。消費財・自動車メーカーなど様々な分野のマーケティング戦略の策定に携わる。

この度は栄誉ある賞をいただき、大変光栄に存じます。
学生時代から抱いていた「自分らしさ」への想いを言葉にする機会をいただいたことに、心より感謝申し上げます。
広告業界の人間として、社会に投げかける言葉の役割に真摯に向き合うこと、そして人との動的で豊かなつながりを捉えることにトライし続けたいと思います。日頃よりあたたかくご指導いただいている皆様に、この場をお借りしてお礼を申し上げます。

序論 — 「自分らしさ」のジレンマ

今日の若者にとって、「自分らしさ」を見つけることは重要な課題の一つとなっている。パーソナルカラー診断や骨格診断を参考に身につけるアイテムを選ぶ人も増え、単にトレンドを追うだけでなく、自分に似合うかどうかという視点が重視されている。「他人に合わせず自分に合わせる」といった思考が、若者の消費に根付き始めている。

これらの診断は、個人の特性を限られたタイプに振り分け、あらかじめ消費の選択肢を絞っておくことで、ある種手軽に「自分らしさ」に近づこうとする手段とも捉えられる。一方、数少ない選択肢に絞って生活することに疲れを感じ始めた人々も存在する。2022年8月、日本経済新聞で「診断疲れ」がフォーカスされ、パーソナルカラーの色群「イエローベース」「ブルーベース」のどちらでも似合うと謳う「ニュートラルカラー」や、2番目に似合う色群を指す「セカンド」の概念が取

り上げられた^(注1)。診断結果に基づいて商品を購入すると、似たような商品が家の中に溢れ面白みに欠けるのだという。

限定的な選択肢に辟易する若者がいる一方で、就職活動に目を向けてみると無限の選択肢に悩まされる若者たちがいる。就活生たちは、自分の「好きなこと」を自己分析によって探究し、他の学生と被らない「ガクチカ」を語れるよう面接の練習をする。自分を数タイプの枠に収める診断とうってかわり、就活では唯一無二の「個性」を提示し、部活・バイト・学業等でいかに複雑な課題を解決できたかを語ることが求められる。この状況は、社会学者である大澤真幸が、人々が可能性を引き出され新しい課題へ次々と対応させられることを労働力ならぬ「可能性の搾取」と呼んだことと相通じるものがある^(注2)。現代の若者にとっての「自分らしさ」とは、数少ない型で表現するだけでは窮屈で、唯一無二のものとして語るには荷が重いというジレンマを抱えたものだと考えられる。

このような消費と個性の問題にいち早く目

を向けていたのが、哲学者ジャン・ボードリヤールである。その著書『消費社会の神話と構造』では、人々が記号的消費による個性の獲得へと延々と駆り立てられることの危うさが言及されている(注3)。近年の広告表現においても、「自分らしさ」というキーワードが入ったものは多い。おそらくそのような表現の多くは、「他者の生き方を無理に踏襲しなくてもよい」というエンパワーメントの文脈で使用されているが、同時にある種の生きづらさを含むようになってしまった。

広告会社にとっての大きな使命の一つは、人々が豊かに生きられるようにより良い選択肢を提示し続けることである。これからの広告会社にとって必要なのは、「自分らしさ」をメッセージで呼びかけるだけでなく、ものやサービスを通して生活者がよりよく自分と向き合う機会を作ることであると考える。本稿では、広告業界におけるコミュニケーション以外の業務への拡大を手がかりに、生活者の「自分らしさ」の捉え方をアップデートする方法を検討したい。まずは、なぜ「自分らしさ」或いは「個性」を探ることが人々にとって困難であるかを考察する。

1 一 終わりなき「who」の探求

今の社会で「自分らしさ」を見つけることが容易ではない理由は、少なくとも二つ考えられる。第一に、「自分らしく生きる」ことに対する社会の承認と疎外が表裏一体であるという理由が挙げられる。例えば、「好きなことをしてもよい」と承認される社会において、「好きなこと」が見つからない人は少なからず疎外感を覚える。大澤は、人々にとって「what」よりも「who」を語るの方が難しいことを説明している。そもそも「what」とは「自分は女性で、会社員で…」

といった属性を指すが、自分が誰であるかという「who」はそれだけでは答えられない。大澤は次のように述べる。「一人一人の『who』が認められている空間は、『who are you? (あなたは誰ですか?)』と言われたときに答えられる人の集まりとも言えるのであって、自分が誰かを示せない人を排除する空間でもあり得る(注4)」。序論で言及した若者に人気の診断は、自分がどんな人間かを語る難しさの中で生まれた<whoのwhat化>とも捉えられる。本来であれば自分が好きなスタイルを探さなければならないと感じる一方で、それらを限られたタイプに落とし込み自己表現へとつなげようとする動きがある。

<whoのwhat化>は外見のみならず性格に関する診断にも当てはまる。近年、MBTI(マイヤーズ=ブリッグス・タイプ指標)というパーソナリティ診断が注目を集めている。2022年7月、CNNは韓国のミレニアル・Z世代におけるMBTI人気の過熱を報じた(注5)。16個の性格タイプがあるこの診断は日本でも人気であるが、韓国では、広告、日常会話、初対面での自己紹介などあらゆる場面に登場する。このように、「自分は誰であるか」ということを限られた属性で語ることが若者にとって日常化しつつある。「who」を「what」で語りながらも、結局のところ自分が何者であるかを探し続けなければならない板挟みの状況に、「自分らしさ」が求められる社会の難しさがある。

確固たる「who」を探さなければならないというプレッシャーを感じる若者は、決して少なくない。SNSを開けば、自分と同じ趣味についてより多くの知識を持っている人や、「好きなこと」で生計を立てているような人の投稿が次から次へと映し出される。それらを目にすると、「本来自分はこうであるべきだ」という思いが湧き上がり、他者に投影した「自分らしさ」を追い続けてしまうこ

とがある。哲学者の國分功一郎は『暇と退屈の倫理学』の中で、〈本来的なもの〉の危険性について言及している(注6)。人々が「これは何か違う」「本来こうあるべきだ」と思う時、この「本来的」な姿が強制され自由は縮小していく。すなわち、「自分はこういう者であるはずだ」と定義すると、自分から自由を遠ざけるジレンマに陥るのである。以上のことを鑑みると、「自分らしさ」から人々の生活を豊かにするためには、生活者を「本来的な自分らしさ」の特定へと駆り立てるよりも、むしろリアルタイムで「流動的な自分らしさ」に向き合う機会を作ることの方が重要であると考えられる。

2 自分を裏切るための「ノイズ」

「自分らしさ」を探ることが難しい二つ目の理由として、インターネットの利用が当たり前となった環境が挙げられる。批評家の東浩紀は著書『弱いつながり—検索ワードを探す旅』のなかで、予測検索が進化したネットから離れられない今日、他者が規定した世界でものを考えることが当たり前になりつつあると述べている。東によると、環境から予測可能な人生を送る限り「かけがえのない個人」は存在しない(注7)。もしかけがえのない人生を送りたいのであれば、リアルな世界から予測不可能な「ノイズ」を得ることが重要であるというのが、東の主張である。このノイズをリアルタイムで継続的に得ることが、流動的に変化し続ける「自分らしさ」と向き合うためには重要である。しかし、診断やレコメンド機能では、基本的にノイズは排除すべきものとして扱われている。

一方で、このノイズをあえて生活者の選択に残そうとする試みもある。例えば、台湾企業が開発した「awooAI」は、店舗で意図せ

ず発見した商品を購入するような「偶発的消費」をECサイトで再現するサービスである(注8)。ターゲティング広告が生活に根付き、ものとの予測可能な出会いが精度を増すなかで、予測不可能な発見、すなわちセレンディピティを生み出す技術も登場し始めている。そこでここからは、生活者を豊かにするノイズを見つけるために広告会社にとって必要な視点について考察したい。

3 一人とものつながりに「自分らしさ」を見出す

ノイズを得るということは、人もまたものから作用を受けるということである。つまり、人がものに「振り回される」ということは時に豊かな生活にとって必要であり、そこに広告会社が取り入れるべき視点があると思われる。その糸口として、フランスの哲学者ブルーノ・ラトゥールが論じる「アクターネットワーク理論」を取り上げたい。端的に言えば、この理論はラトゥール自身が「連関の社会学」と呼ぶように(注9)、人間—非人間のありとあらゆる要素の相互作用から社会を洞察する試みである。アクターネットワーク理論では、自然や社会に働きかける力(エージェンシー)でつながるネットワークの結節点を「アクター」と呼び、それには機械や組織、数式などもあらゆるものが含まれる。人がものを選び使うといった人間優位な一方通行から抜け出し、ありとあらゆるアクターが他のアクターに作用を及ぼしていく動的な「結びつき」に注目する考え方である。

ここで再び「自分らしさ」へと話を戻そう。これまでの、生活者が〈本来的な自分らしさ〉を追求する方法として、ノイズを減らし商品を選ぶプロセスが重視されてきた。それに対して本稿で論じたいのは、生活者とあらゆる

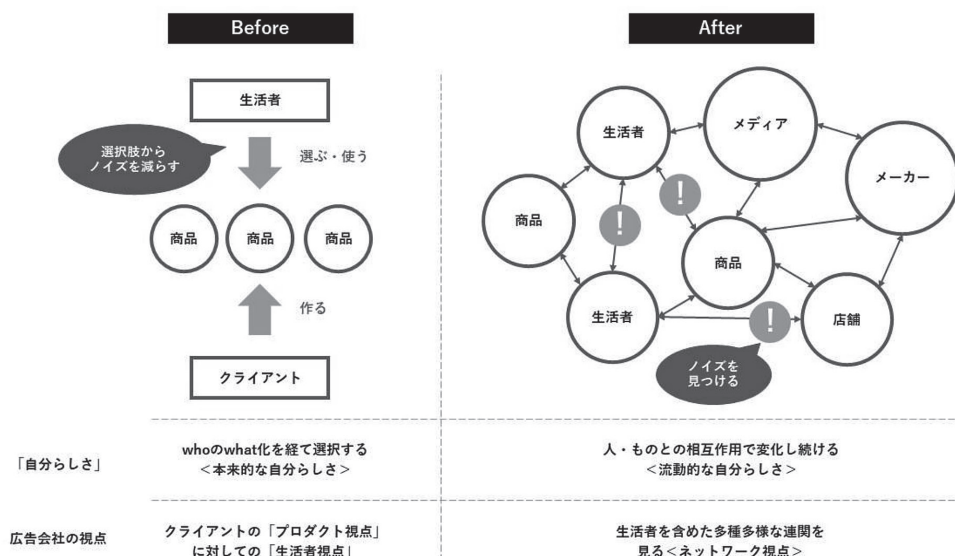
アクターの相互作用が生む動的なつながりにノイズを見つけ、<流動的な自分らしさ>に向き合うという視点である。ネットワークに目を向けることは、生活者が多種多様な要素から受けるリアルタイムな変化をくみ取るということであり、当然そこには予期せぬノイズ的つながりが見えてくる。マーケティングでいえば、設定したターゲット層が商品をどれくらい購入したかリピートしたかということだけでなく、購入者のライフスタイルが商品によって変わったのか、その商品を得て新たな人とのつながりが生じたのかといった、多様な結びつきに注目することになる。

当然のことであるが、生活者は複雑な存在である。自分にとって心地よい商品を日々模索している人、予期せぬものを人に贈られその商品に合わせた生活が楽しくなった人、何年も好きだったファッションをある時期突然変える人など様々であり、常に人との間では変化が起きている。生活者を既存の枠組みに分類せず、人との流動的な関係

に目を向けることは地道な試みである。しかし、そこにクライアントにとってのチャンスが眠っているはずである。予期せぬ生活者に対して新たなマーケットが開いたり、商品が生活者の暮らしに与えた予想外の作用を読み解き、それが新たな商品の開発につながったりすることもある。近年はブランドコミュニティを作り生活者と共創的なサービス開発を行う動きもみられるが、これもネットワークを重視したプロセスであると言える。

いささかステレオタイプな表現かもしれないが、これまで広告会社は「生活者 (=人間) 視点」を得意とし、クライアントは「プロダクト (=もの) 視点」を得意とすると語られてきた。その二項対立を打開し柔軟な視点を持つことが、広告会社がクライアントに対して提供できる価値の一つである。そこで本稿で提案したいのは、広告会社は人間とものの連関への洞察力、すなわち「ネットワーク視点」を養うべきであるということである(図)。消費における選択だけに生活者の「自分らし

図：「生活者視点VS.プロダクト視点」から「ネットワーク視点」へ



さ」を投影するのではなく、生活者・もの・企業・コミュニティ等が互いに与える双方向的なフィードバックに目を向け、ノイズによる生活者の流動的な変化を注視することが重要である。

結論 — 広告会社はネットワークのプロヘ

本稿では、広告会社が目を向けるべき生活者の「自分らしさ」とは、本来の自分を定義するための消費ではなく、生活者が日々ノイズを受けリアルタイムで変化していく営みにあると論じてきた。「自分らしさ」の問題は、広告の本筋から外れたテーマであると思われるかもしれない。しかしこれは、広告業界がいつの時代にも観察し続けてきた、生活者・もの・クライアントの関係そのものを捉え直すための重要なテーマである。昨今、広告に対する悲観的な眼差しがあるとするれば、その理由には広告が人々を消費による終わらない個性の追求へと駆り立て、一部の生活者にとっての生きづらさを生み出している現状も含まれるであろう。しかし、コミュニケーションのみに留まらず商品やサービスを創造する機会が増えつつある今の広告会社であるからこそ、貢献できることは多い。単にメッセージを発信するだけでなく、人とももの多様な連関に目を向けることで、思わぬ豊かなつながりを生活の中に生み出し続けることができるはずである。ネットワークのプロフェッショナルとして、広告に携わる我々ができることはまだまだあると信じている。

●参考文献

- 注1) 日本経済新聞電子版, 「イエベ・ブルベ診断疲れた、ほしいものどう選ぶ?」(2022.8.9), (<https://www.nikkei.com/nkd/theme/163/news/?DisplayType=2&ng=DGXZQOUC095QU009052022000000>), 2022.9.21.
- 注2) 大澤真幸(2020), 『コロナ時代の哲学』(左右社)
- 注3) ボードリヤールJ.(今村仁司(他)訳)(1995), 『消費社会の神話と構造』(紀伊國屋書店)
- 注4) 注2と同書
- 注5) CNN, “How Koreans fell in love with an American World War II era personality test” (2022.7.27.), (<https://edition.cnn.com/2022/07/22/asia/south-korea-mbti-personality-test-dating-briggs-myers-intl-hnk-dst/index.html>), 2022.9.21.
- 注6) 國分功一郎(2021), 『暇と退屈の倫理学』(新潮社)
- 注7) 東浩紀(2016), 『弱いつながり—検索ワードを探す旅』(幻冬舎)
- 注8) 日本経済新聞電子版, 「衝動買いを誘うAIピーチ・ジョンやコマ兵相次ぎ採用」(2021.11.30), (<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC1780U0X11C21A1000000/>), 2022.9.21.
- 注9) ラトゥールB.(伊藤嘉高訳)(2019), 『社会的なものを組み直す—アクターネットワーク理論入門』(法政大学出版局)

2022年の行動変容モデル 「FUREEM（フレーム）」の考案

向井 俊介

むかい しゅんすけ

(株)日本経済広告社 (ADEX)

CPD局2部1ルームプランナー



愛媛県出身。1998年生まれ。
大学在籍時はバンド活動の傍ら、社会心理学ゼミに所属し、「性役割観と被服行動」をテーマに卒業論文を執筆。服好きをきっかけに、消費行動やブランディングに興味を持ち、プランナーを志望。2021年、(株)日本経済広告社に入社、現在はプランナー3年目。

この度は新人部門での入選、誠に光栄に思います。お世話になった社内の皆さま、参考文献筆者の皆さま、論文の書き方を叩きこんでくださったゼミの先生にお礼を申し上げます。

話は変わりますが、「愛だろ、愛っ。」佐倉康彦氏のこのコピーが私はすごく好きです。私・広告業界・時代へのポジティブだと思えてならないからです。2022年、「日本の広告費は過去最高」を更新しました。一方で近年「広告嫌い」の人が増えているようです。この2つの事象は何を意味しているでしょうか。正解はまだ見つかりませんが、コミュニケーションが作るブランド愛は大切にしたいです。そんな論文が書けたと思います。

序論 情報過多・情報不信時代の行動変容モデル『CREEP(2017~)』の考察

行動モデルは、マーケティングの進化と生活者の価値観の変遷とともに発明され続けている。しかし、生活者の価値観が大きく動いたであろう、コロナ禍やロシアによるウクライナ侵攻が起こった近年において、行動変容モデルは再定義されていない。

ネガティブニュースの絶えない近年の情勢、すっかり流行ワードとなったSDGs、過剰な期待をかけられるZ世代。消費傾向の変化も避けられないこのカオティックな2022年こそ、行動変容モデルを見つめ直すべきタイミングであると言える。

広告人である前に、一生活者として感じていることは、広告を含む『情報』の飽和だ。

NHKによる2018年の世論調査では、16～69歳男女のうち84%が『今の社会は情報が多すぎる』と回答している。特に若年層では、『自分が知りたいことだけを知っておけばい

い』という意識を持つ傾向が強い。背景には、自主的な情報収集を負担に感じる心理がある。実際、「仕事や勉強等の必要に迫られた情報収集」を、Z世代の47%、Y世代の37.5%が負担に感じており、「悩みや困りごとの解決のための情報収集」でも、Z世代の38.7%、Y世代の38.9%が負担に感じている。

また、今日の日本では、各種情報源への信頼性も低下傾向にある。2021年には、エデルマンジャパンの報告によると、「検索エンジン」「トラディショナルメディア」「ソーシャルメディア」「オウンドメディア」への信頼性が過去最低水準まで落ち込んだ。

こうした近年の「情報過多・情報不信」の実態を反映して出現したのが、「調べたくない消費者」である。彼ら（彼女ら）に適合する行動変容モデルが、『CREEP』である。

調べたくない消費者にとっては、SNSのレコメンド上に大量に表示される、パーソナライズされたオススメの『ただただ見』で情報収集の大部分が完結する。

行動変容の起点を、生活者の情報ザッピングとし、エボークトセット（想起集合）に入ることの必要性に言及している点でCREEPは斬新で、優れている。

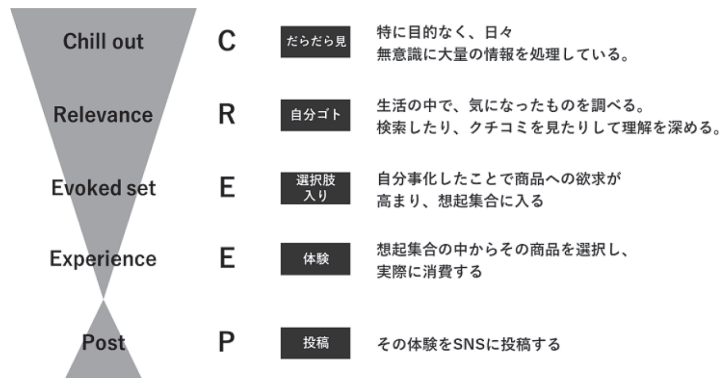
しかしCREEPは、我々の実務では適合しにくい部分が2つある。1つは、この行動変容モデルはスムーズすぎるといふ点だ。実務では、エボークトセットに入ったうえで、いかに体験に繋げるか、という部分

に最も苦戦する。USJ建て直して知られるP&G出身マーケターの森岡毅氏は自著「確立思考の戦略論」の中で、企業戦略の本質は、『生活者のエボークトセット（想起集合）の中に入り、いかにプレファレンス（消費行動の際に自社の商品やブランドが選ばれる確率）を拡大するか』であると述べている。CREEPでは、エボークトセットに入ったうえで、カテゴリーエントリーポイントによって強烈な想起を引き出し、優先順位を高める必要性に触れていない。

もう1つは、中長期での消費に対応しにくいことだ。近年の消費傾向として、TikTok売れというものがある。これは、TikTok内で紹介された商品やコンテンツが爆発的な拡散を経てトレンド化しヒットするというものだ。この一過性の消費トレンドをつくる手法は、バラエティシーキング型の消費（ブランド間の知覚差異が大きく、製品への関与が低い商品の消費）に強い。しかしこの場合、リピート購買を促す決め手となる評価基準の水準を競合より高く維持することが必要となる。CREEPはこの、指名買いを生み出す部分に弱く、中長期では機能しにくい。

以上の内容を踏まえて、より我々の実務に

図1



落とし込んだCREEPの進化形を考察することで、アップデートしたい。

2 CREEPのアップデート

CREEPをアップデートすべく、3つの発想を採用する。

①生活者自身がメディアであり行動変容モデルは循環するという発想の採用

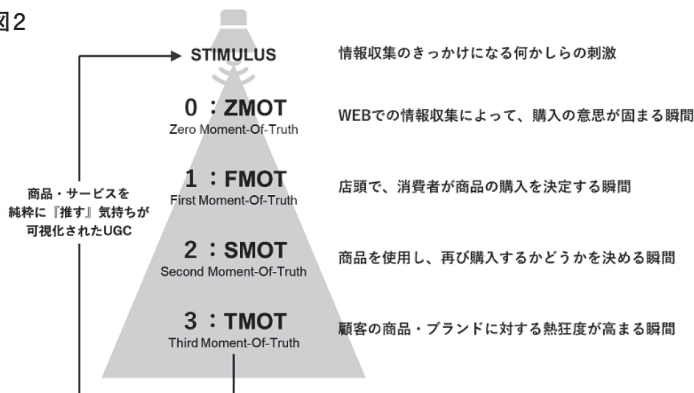
10～30代の半数以上が、自分のSNSを「メディア」として認識しており、Instagram利用者のうち、フォロワー数1,000人以上の人は30%を超えているという。また、数千人以上のフォロワーを有するマイクロインフルエンサーは15%弱という調査データをジャストシステムが発表している。過去には行動変容モデルで採用されなかった、『生活者自身がメディアであり、相互に情報源となる』という理論は、2022年現在、十分に確からしい。この、メディア化した消費者を行動変容モデルに組み込んだのが、ULSSASである。SNS黎明期からソーシャルメディアマーケティングに取り組むホットリンクが、SNS時代の新・購買行動モデルとして

開発した。このモデルでは、「UGC (ユーザー投稿コンテンツ)」→「Like (「いいね」や「拡散」、「保存)」」→「Search1 (SNS検索)」→「Search2 (Google/Yahoo!検索)」→「Action (購買)」→「Spread (拡散)」という段階を踏む。拡散されたUGCが、次の消費者の行動の起点になる、いわばサイクル型の行動変容モデルである。

②消費者のロイヤリティを育成するという発想の採用

ヤン・カールソンが1981年に提唱し、今なお進化を続けるMOT (Moment-Of-Truth: 真実の瞬間) を参照すると、現在の消費者は商品・ブランドを4度評価する。

図2



情報過多・情報不信時代については先述したが、Googleが2011年に提唱したZMOTに至るSTIMULUSの在り方も2022年現在では大きく変化したと考えることが自然だ。この変化するSTIMULUSに影響するのが、図2内のTMOTである。SMOTでは、顧客満足によって、リピート買いが見込めるようになるが、TMOTでは、顧客満足にとどまらず、商品・ブランドに対して消費者が熱狂する（推す）ことで、その熱狂の一部がWEBを通じて新たな顧客に対して、伝播する。新たな行動変容モデルでは、TMOTが

発生する＝消費者のロイヤリティを育成する視点を取り入れたい。

③生活者は我々が思うよりも消極的であるという発想の採用

NRIによる調査『日本人の価値観・消費行動はコロナ禍でどう変化したのか』では、驚くことに、生活満足度が過去最高になったと発表されている。また、生活者のこだわり志向が伸び「プレミアム消費」「徹底探索消費」が増加したようだ。ここまでだと、消費者は購買に対して意外と消費に対してポジティブだと推察される。しかし、先述したように、今の生活者は、情報収集を基本的には避けていて、暇つぶしで情報を無意識に集めてしまう。また、興味があることや、「ここだ」という時には時間もお金も貪欲に、しっかりと投資するという、生活者像が浮かび上がる。つまり、2022年の消費者は、消極的な情報収集がスタンダードだと言える。ともすれば、集積した情報は、次から次へと忘れられていく（情報の大量収集・大量消費が起きる）ため、想起集合がいきなり体

験に結びつくということは現実には難しい。

以上から、CREEPに、『①生活者自身がメディアであり行動変容モデルは循環する』、『②消費者のロイヤリティを育成する』、『③生活者は我々が思うよりも消極的』という3つの要素を追加し、2022年の行動変容モデルを定義する。

3 2022年の行動変容モデル『FUREEM (フレーム)』

以下が、筆者が考案する2022年の行動変容モデル『FUREEM (フレーム)』である。

この行動変容モデルは、『無意識な情報収集 (CREEPとは異なり、忘却が前提となる)』が起点となり、3つのパートで構成される。

①エポークトセットを構築する『FU』

情報の集積 (Forgather) と忘却 (Unlearn) がエポークトセットを構築する。

生活者が情報収集に使うSNSのレコメンドが必ずしも単一カテゴリではなく、情報収集は複数時間軸で行われる。このことから、だらだら見 (Chill out) が自分ゴト化 (Relevance) に直結せず、エポークトセットは時間をかけて構築されるという仮説の元、『FU』というフェーズを用意した。

②想起集合から呼び覚まされた欲求が体験につながり、ブランド愛を構築する『REE』

CEPに接触したタイミングで忘却していた記憶が潜在化する形で想起 (Recall) される。欲求が高まったことで、想起集合の中から、投資対象としてブランドが1つ選ばれ、体験 (Experience) に移る。その後、

体験を継続するうちに、そのブランドに熱狂 (Enthuse) する。体験と熱狂を繰り返すうちに、ブランド愛が構築される。

CREEPでは触れられていなかったCEPによる想起を消費の前提とし、熱狂 (TMOTの発生) を重視することで、中長期的なコミュニケーションに対応する形とした。

③次のターゲットのFUREEにつながる、『M』

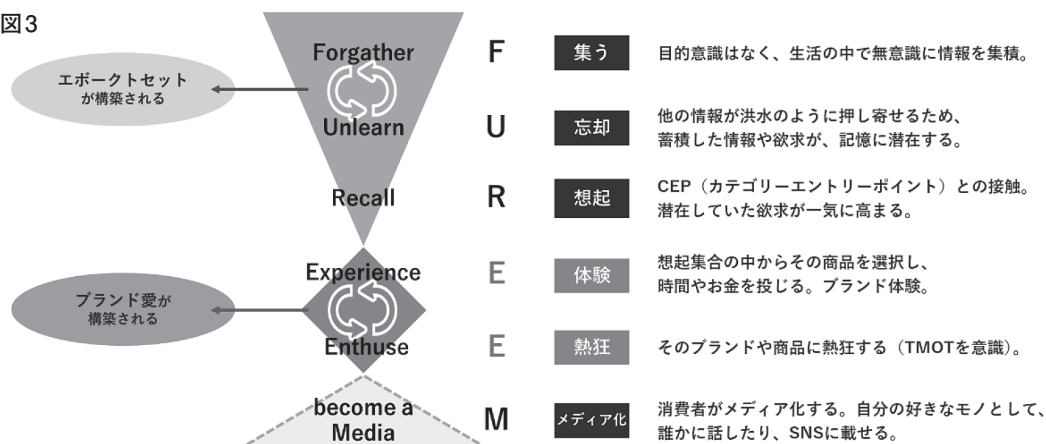
最後にきわめて自然な形でUGCが創出され、熱狂する消費者が次のターゲットのためのメディアとなる (become a Media)。

これまでの行動変容モデルでは、SNS上でのシェアがゴールだったが、シェアの持つ役割を、「次のターゲットの情報源となるメディア」と定義することで刷新した。

4 結論

この行動変容モデルは、消極的な情報収集に着目し、エポークトセットの存在を重視する点でCREEPを踏襲しているが、エポークトセット構築・ブランド愛構築ともに形成が一直線ではなく、滞留し時間がかかるようになっている。これは過去の行動変容モデルに見られる『刺激-反応』の要素をあきらめる

図3



代わりに、生活者を味方につけていくという考えを採用し、重視しているためである。

実際にFREEMをプランニングに活かす場合、『日々を良いものにするような消費』を促すコミュニケーションに強い。例えば、粉末プロテインが挙げられる。コロナ禍で高まった健康消費欲求の中、『健康志向を満たす手段』のエボクトセットが形成された。時を同じくして、フィットネスブームが起き、強いCEPが発生した。結果、2021年以降、プロテインは売れ続けている。英国発スポーツ栄養ブランド「マイプロテイン」は渋谷でポップアップイベントを行う等、まさしく熱狂を作っており、NetBaseを使った調査では、SNS上での『マイプロテイン』関連投稿は2020年以降増加し続けており、FUREEMの循環が見られる。

この論文を執筆している2022年9月現在、消費者を取り巻く経済状況は悪化の一途をたどっている。今後の広告活動は、積極的ではない一方で情報発信能力に長ける『メディア化した消費者』を味方につけ、投資してもらえる理由・その後の熱狂を育むことが求められる。こうした思想をCREEPに付随することでアップデートした行動変容モデルがFREEMだ。

コロナ禍以降の、未曾有の変化に立ち向かう広告業界において、この行動変容モデルが、一助となることを願う。

●参考文献

- 磯部光毅 (2016), 『手書きの戦略論』
- Ferret, 「コンテンツで溢れる時代。情報を自分ゴト化してもらう重要性とは【前編】」 ferret, (ferret-plus.com), 2022.09.06.
- NHK, 「情報過多時代の人々のメディア選択～「情報とメディア利用」世論調査の結果から～」 (20181201_7.pdf (nhk.or.jp)), 2022.09.11.
- Markezine, 「情報収集はもう時代遅れ? 「調べたくない」消費者の実態と、これからの情報提供の在り方を考える」, (https://markezine.jp/article/detail/36719), 2022.09.11.
- PRTIMES, 「【インスタの新常識】“タグる”ではなく“タブる”! ユーザーの新たな消費行動とは? | 株式会社SAKIYOMIのプレスリリース (prtimes.jp)」, (https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000005.000044549.html), 2022.09.11.
- エデルマン・ジャパン株式会社, 「日本人による政府や企業などに対する信頼度は、コロナ禍でさらに低下」, (https://www.edelman.jp/sites/g/files/aatuss256/files/2021-04/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer_Press%20Release_Japan_Final_J.pdf), 2022.09.11
- 森岡毅, 今西聖貴 (2016), 『確率思考の戦略論』 (角川書店)
- FullSpeed, 「「TikTok売れ」が起きる理由は? どんな商品が売れるか | 成功事例」, (https://growthseed.jp/experts/sns/tiktok-case-study/), 2022.09.29.
- 消費者行動図鑑, 「バラエティシーキング型 知覚類 - 様々な商品を買って試すタイプ」, (https://kawarekata.com/type_a02/), 2022.09.30.
- hottolink, 「メソッドULSSAS (ウルサス) とは」, (https://www.hottolink.co.jp/service/method/ulssas/#:~:text=ULSSAS%E3%81%A8%E3%81%AF%E3%80%81%E3%83%9B%E3%83%83%E3%83%88%E3%83%AA%E3%83%B3%E3%82%AF,%E3%82%88%E3%81%86%E3%81%AB%E3%81%AA

%E3%82%8A%E3%81%BE%E3%81%97%E3%81%9F%E3%80%82), 2022.09.12.

Markezine, 「「発信する消費者」をいかに巻き込むか? Z世代攻略の鍵を握る「インフルエンシューマー」とは」, (<https://markezine.jp/article/detail/39511>), 2022.09.11.

PRTIMES, 「「10～30代の半数以上が、自分のSNSを「メディア」として認識 | 株式会社ジャストシステムのプレスリリース (prtimes.jp)」」, (<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/00000407.000007597.html>), 2022.09.12.

バイロン・シャープ, ジェニー・ロマニウク (2020), 『ブランディングの科学 新市場開拓篇』
note, 「消費者は4回評価する。だからファンが大切。だから刹那的なインフルエンサー起用は意味が薄いというお話。 | 池田紀行@トライバル | note」, (<https://note.com/ikedanoriyuki/n/n9d59fea76e5a>), 2022.09.11.

NRIジャーナル | 野村総合研究所 (NRI) 「日本人の価値観・消費行動はコロナ禍でどう変化したのか」, (<https://www.nri.com/jp/journal/2022/0114>), 2022.09.11.

DIAMOND Chain Store 「2桁成長が続くプロテイン市場! 運動不足解消など、スポーツ人口増加で需要が大幅に拡大中!」 (<https://diamond-rm.net/sales-promotion/88033/>), 2022.09.29.

FRONTROW, 「「マイプロテイン」が東京・原宿に! ポップアップスペースが期間限定でオープン」, (https://front-row.jp/_ct/17570444), 2022.09.29.

来る「贈与」の時代に広告会社は何をすべきか

高石 瑞希
たかいし みずき

株式会社 WEDO

クリエイティブ力Division
チーム鯉沼



1993年神戸出身。京都市立芸術大学卒業後、フリーランスのイラストレーター・グラフィックデザイナー・アニメ作家活動を経て、同大学大学院に入学。ビジュアル・デザイン専攻修士課程修了。2022年、株式会社WEDO入社。デジタル広告を中心にデザイン制作およびディレクション業務に携わる。Metro Ad Creative Award 2022ファイナリスト。

「贈与」という言葉はチャリティやボランティアといった慈善活動の文脈に取り込まれがちです。しかし、贈与行為とは古来より人類がごく自然に行ってきた営みであり、決して特別なものではありません。一見対立する概念のようにも思える「贈与」と「消費（＝交換経済）」のいきいきとした融合の可能性を、これからも広告の見地から探っていきます。部門初の受賞ということで大変光栄に感じております。本当にありがとうございます。

※以下はプレゼンテーション動画の要約文です。動画はJAAA Webサイトにてご視聴いただけます。

これからの広告会社は、人々の根源的な欲求である「贈与」を軸にした事業展開、サービス構築を検討すべきだ。

2000年代以降の世界経済における変化を観察すると「人々の間で、個人間の取引に対する抵抗が一時期よりも薄れてきている」ということ、そして「社会貢献意識や倫理的共感に根ざした消費活動が一般的になってきた」ということがいえる。人々は、消費活動を通じて、他者との情緒的つながりや、社会貢献の実感を強く求めるようになった。これらは、かつての大量生産・大量消費を前提とした「大きな」資本経済の営みからこぼれ落ちていた要素でもある。これに対して、近年「贈与経済（ギフトエコノミー）」が注目を集めている。贈与と経済の定義には「持てるものが自分の持つ資産や労働資本を持たざる誰かに送り、受けたものは同様に別の持たざる誰かに送ることでサイクルを回していく経済システム」などがあり、小さな規模ながら実践例も存在する。

すでに我々の生活に深く根ざしている資本経済が、こうした贈与と経済に完全にとって代わられるという未来は考えにくい。消費の動機としての贈与は存在感を増していくと考えられる。人々の贈与への欲求を取り込むことで、より消費者にとって満足度の高い経済活動・事業発展は可能である。そのような将来に対して、広告会社が寄与できることとして、以下のようなテーマを、世界各国の先進事例とともに提言する。①消費活動の中に贈与行為が生まれる仕組みを作る……イタリアの「スパーザ・ソスパーザ」の事例のように、個人的に実行するのは心的にハードルが高い贈与行為（寄付など）を、消費者に自然な形で気軽に実践してもらえる仕組み作り。②顧客の「受贈者の人格」の育成……国分寺市の地域通貨「ぶんじ」の事例のように、「こんなにいいものを受け取れるなら適切なお返しをしたい」という受贈者の人格を育てる取り組み。③顧客との「共通の倫理観」を提示し、共感を得る……アメリカの「ブラック・アン

ド・モバイル」の事例のように、人権意識やコミュニティ醸成といった企業／ブランドの倫理観を示し賛同を得る取り組み。

今後、新規事業創造や情報発信といった広告会社の仕事の中心にこうして「贈与」を据えることで、消費者の満足度を高め、さらなる事業成長にもつなげられるはずである。

●参考文献

松村圭一郎 (2017), 『うしろめたさの人類学』(ミシマ社)

近内悠太 (2020), 『世界は贈与でできている』(NewsPicks パブリッシング)

モースM(森山工訳) (2014), 『贈与論』(岩波文庫)

影山知明 (2015), 『ゆっくり、いそげ〜カフェからはじめる人を手段化しない経済〜』(大和書房)

原田曜平, 小祝誉士夫 (2021), 『アフターコロナのニュービジネス大全 新しい生活様式×世界15カ国の先進事例』(ディスカヴァー・トゥエンティワン)

佐々木康裕 (2020), 『D2C「世界観」と「テクノロジー」で勝つブランド戦略』(NewsPicks パブリッシング)

経済産業省, 「令和3年度 電子商取引に関する市場調査 報告書」(2022.8.12), (<https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220812005/20220812005-h.pdf>), 2022.9.25.

ニッセイ基礎研究所, 『2003年は「日本のCSR経営元年」-CSR(企業の社会的責任)は認識から実践へ-』(2003.6.25), (https://www.nli-research.co.jp/files/topics/36156_ext_18_0.pdf?site=nli), 2022.9/20.

株式会社日本流通産業新聞社『2020年の「デジタルD2C」市場規模は2.2兆円 売れるネット広告社が調査、2025年に3兆円まで拡大と予測』(2020.9.11), (<https://netkeizai.com/articles/detail/1756>), 2022.9.26.

幸せ経済社会研究所『恩送りのレストラン、「カ

ルマキッチン』(https://www.ishes.org/cases/2018/cas_id002575.html), 2022.9.20.

株式会社トラストリッジ, 『善意と信頼の上に成り立つ「ギフトエコノミー」ポスト資本主義の“与え合う経済”のあり方とは』(2020.11.25), (<https://elemenist.com/article/680>), 2022.9.20. 東京大学新聞社, 「お金で買えないご飯 カルマキッチンのからくりは恩送りにあった」(2016.8.22), (<https://www.todaishimbun.org/karma-kitchen20160822/>), 2022.9.20.

恩送りのレストラン カルマキッチン, 「カルマキッチンとは」, (<https://karma-kitchen.jimdofree.com>), 2022.9.28.

地域通貨ぶんじプロジェクト 国分寺地域通貨「ぶんじ」, (<http://bunji.me>), 2022.9.28.

株式会社インプレス, 『D2C時代におけるブランドの作り方。欠かせないのは「ブランドアイデンティティ」』(2021.2.10), (<https://netshop.impress.co.jp/node/8381>), 2022.9.20.

株式会社CAMPFIRE, 「クラウドファンディングとは? | 種類やメリット・デメリットなど基礎知識を一挙にご紹介」(2022.7.29), (<https://camp-fire.jp/academy/articles/article-1>), 2022.9.26.