

## 第 54 回懸賞論文 Finalists

最終審査まで残り惜しくも入賞・入選を逃した方々の作品を掲載いたします。  
作品タイトル及びページ番号をクリックしていただくか、スクロールのうえご覧ください。

※掲載の順番は優劣を表すものではなく順不同での掲載となっております。  
なお執筆者より許諾を得た作品のみ掲載しております。  
※掲載にあわせ、応募フォーマットと異なる部分があります。  
※敬称略。所属は 2025 年 5 月時点

### 【論文】 課題：Beyond Advertising

- グミのような社会とその敵 -広告戦略による情報伝播の促進と阻害要因への対策-  
奥井 環（博報堂） .....P4
- Beyond Advertising: データ協同組合モデルが拓く広告業界の未来  
津村 啓（朝日広告社） .....P21

### 【私の言いたいこと】 一般部門

#### 第 1 テーマ：広告・広告ビジネスと社会

- 人生 100 年時代の広告業界をどう泳ぐ？  
ー広告業界で育まれる専門性とベーシックスキルの社会還元ー  
小川 峻（博報堂） .....P33
- 未来を拓くウェルビーイングマーケティングの 4S  
ーマーケティング・ニューベルバーグと ESG 時代の新フレームワークー  
中川 広次（博報堂） .....P39

#### 第 2 テーマ：広告プランニング・ソリューション

- 現象学の視点から広告会社の武器と役割を捉え直す  
清水 弘樹（大広） .....P46
- デザインプロセスを駆動する外在化表現としての言葉とドローイング その創造的活用  
坪倉 仁菜（電通ダイレクト） .....P52

### 第3テーマ：会社組織や会社内の課題

- クリエイティブスローシフト 私が実現した広告業界の働き方 3.0  
腰塚 安菜（博報堂）……………P58
- 会社組織と障害者  
大山 知憲（電通ダイレクト）……………P65
- 心理的安全性を高めるチームワーク  
湯浅 智也（博報堂DYホールディングス）……………P71
- 広告業界における「人種のるつぼ」から「人種のサラダボウル」への変遷  
浦上 海平（博報堂）……………P77

### 【私の言いたいこと】新人部門

テーマ：自由

- SNS 広告を「最適化」する生活者—「自己」呈示の複数性と虚偽性—  
羽原 要（博報堂）……………P83
- フェムテック・フェムケアから考える、生理広告の今とこれから  
～「生理をありのままに」は本当に正しいのか～  
野原 茜（大広）……………P89
- \*\*\*キダルト的発想の重要性  
～社会的な広告コミュニケーションによって疲弊する「大人」たち～\*\*\*  
谷口 真冬（オリコム）……………P95
- 怒りのコピーライティング  
野口 温（大広）……………P101
- 「ホモ・エコノミクス」から「ホモ・シンフォニア」へ  
——高原社会における広告業の意義と役割——  
井本 将来（九州博報堂）……………P107
- データサイエンスは広告を通して何を伝えられるか～大質問時代のメディアの在り方～  
坂本 龍士郎（博報堂DYメディアパートナーズ）……………P114

- バーチャルヒューマンの可能性～非実在がデジタル社会で持つ役割～  
田村 孝太郎(メトロアドエージェンシー)……………P120
- 広告代理店が社会課題に取り組む理由  
川瀬 あゆみ(博報堂)……………P127
- 情報アスリート化するデジタルネイティブ  
～広告と生活者のサステナブルな関係構築のために～  
渡辺 尊(ADK マーケティング・ソリューションズ)……………P133
- 「世界観マッチング」でIP コラボを見つめ直す  
福井 友香(ADK マーケティング・ソリューションズ)……………P139
- 多様性を謳う広告に感じる違和感  
永田 芽衣(I&S BBDO)……………P146
- クリエイティブ業界における自己実現と自己責任  
—「好きでその仕事をやっているんでしょ？」に飲み込まれないために  
新居 未唯(博報堂)……………P151
- ベルマーク再考——活者発想で見つめる、CSV の”Share”の部分  
松平 凜佳子(博報堂)……………P158
  
- 「私の言いたいこと」プレゼン動画部門
- これからの広告の定義、真の働き方改革って何だろう？  
～「人」が資産の広告ビジネス。働き方まで内在した人的資本経営・好循環モデルの考察～  
佐々木 貴士(日本経済広告社)……………P164

以下、作品が続きます。

---

グミのような社会とその敵 -広告戦略による情報伝播の促進と阻害要因への対策-

奥井 環 (株)博報堂 買物研究所

(株)博報堂 DY ホールディングス マーケティング・テクノロジー・センター 研究開発2G

---

1.はじめに

1.1 広告の再定義

"advertising"という言葉は、ラテン語の「advertere」（注意を向ける、向ける）に由来する。日本語に「広告」という言葉が導入された際、「広く告げる」という意味が強調され、不特定多数の人々に注意を向け、情報を伝えるという側面が重視された。これにより、広告は企業ブランドイメージや社会的責任を強調する重要なツールとして機能し、社会全体に対するメッセージ発信を含む広義的な意味合いで定着している。

しかし、現代の広告業界は、生成 AI の導入により適切なモーメントでのコンテンツ、クリエイティブのパーソナライズ化が容易になっている。この結果、広告活動と顧客関係管理（CRM: Customer Relationship Management）がほぼ同義的に捉えられる傾向が強まっている。このような CRM/データ分析中心の広告戦略では、この広範な情報伝播という広告本来の役割が希薄化しているのではないかという懸念がある。

1.2 広告戦略における社会モデルの必要性

広告戦略において社会全体への情報伝播を如何に取り扱うべきかについて、統合マーケティングコミュニケーション（IMC: Integrated Marketing Communications）について触れる。IMC は、広告その他複数のコミュニケーションチャンネルを統合し、一貫性のあるメッセージを顧客や潜在顧客に届ける戦略である（Schultz, 1992）。

IMC は情報ネットワークの入り口としてのコミュニケーションチャンネルの最適化に注目する。しかし、現代の情報社会では生活者自身が媒介者となることで、入り口から入った情報が社会ネットワーク内で伝播、拡散される。このような現象に対して、社会システム全体のダイナミクス、情報伝播を捉えるための手段、促進するための広告戦略が必要とされている。

### 1.3 研究の目的

本研究の目的は、社会全体への情報伝播を重視した新しい広告戦略およびシミュレーション手法を提案・検証することである。具体的には、新しい社会ネットワークに関するモデルを構築し、情報伝播のダイナミクスを詳細に解析する。また、従来の広告戦略が捉えきれなかった情報伝播の特性を理解し、広告が社会全体で果たすべき役割を再考する。この際、広告施策が社会に与える影響を数理的に解析することで、情報伝播を阻害する要因（「敵」）を特定・対処する新たな広告の役割を提案し、その有効性をシミュレーションにより検証する。

## 2.社会をモデル化するアプローチと物理モデルの提案

### 2.1 従来の社会モデルの限界

社会のモデル化手法として、ネットワーク理論は情報伝播や感染症の拡大、社会的影響力の解析などに広く応用されてきた。ランダムグラフ理論やスモールワールドネットワーク、スケールフリーネットワークなどのモデルが発展し、現実の社会ネットワークの特徴を説明している。しかし、これらのモデルはノードの特性や内部状態を十分に反映しておらず、個々の特性や反応性の差異が無視されがちである。

さらに、現代の情報社会では、生活者側の情報過多による情報の減衰が起りやすく、ネットワーク構造やノード間の結合強度よりも、情報伝播の持続性（情報がどれだけ長く保持されるか）と拡散性（情報がどれだけ広く伝播するか）の両面を考慮したモデルが必要となる。このような背景から、従来のネットワークモデルでは捉えきれない現象を説明するための新たなアプローチが求められている。

### 2.2 物理モデルの組み込み

現代社会における情報ネットワークの複雑性に対応するための手がかりとして、本研究では建築分野の「打音検査」に着目した。打音検査は、構造物に外部から刺激（叩くこと）を加え、その反応、内部の共鳴（音の伝わり方）から内部状態を推定する手法である。

同様の考え方を社会システムに適用した場合、外部からの刺激（広告メッセージやキャンペーン）に対する社会の反応を解析することで、情報伝播の特性や阻害要因を推定できると考えられる。これにより、詳細が不明な社会ネットワークの内部状態や構造を理解し、効果的な広告戦略の立案につなげることができる。

さらに、社会物理学 (Galambos, 2008) は、物理学の視点から社会現象を解析し、統計力学や非線形動力学の手法を用いてモデル化する。イジングモデルを用いた意見形成のモデル (Galambos, 2008) や、セル・オートマトンを用いた情報伝播の解析 (Schelling, 1971) などのモデルは、個々の要素間の相互作用が全体のダイナミクスにどのように影響を与えるかを明らかにしている。

本研究では、社会をモデル化するための新たなアプローチとして、グミのような粘弾性体をモチーフとすることを提案する。粘弾性体は、粘性と弾性の両方の特性を持ち、外力に対して即時的な変形（弾性変形）と時間依存的な変形（粘性変形）を示す物質である。具体的には、グミに力を加えると、まずは即座に形が変わり（弾性）、その後ゆっくりと変形が進行する（粘性）。力を取り除くと、時間をかけて元の形状に戻る。この粘弾性体の特性を社会システムに適用すると、情報伝播の時間的遅延や減衰、さらには共振現象をモデル化できると考えられる。情報が社会に伝わる過程では、すぐに受け入れられる反応（弾性的反応）と、時間をかけて浸透していく反応（粘性的反応）が存在する。また、情報が一時的に忘れられた後に再び注目を集める現象も観察される。これらの現象を粘弾性体のモデルで表現することで、情報伝播の持続性（情報がどれだけ長く保持されるか）と拡散性（情報がどれだけ広く伝播するか）を同時に考慮したモデルを構築することが可能となる。

### 2.3 グミネット (Gummy Net) モデルの提案

上述の考えに基づき、本研究では、グミネット (Gummy Net) モデル（以下、「Gummy Net モデル」と呼ぶ）を提案する。これは、粘弾性体の特性を持つグミをモチーフに、物理モデルとネットワーク理論を統合した新しい情報伝播モデルである。本モデルは、粘弾性体の特性を用いて情報の波動的な伝播を表現する運動方程式に関するモデルと、ネットワーク理論におけるネットワーク上での情報カスケード現象を記述するモデルという二つの研究系譜から成り立っている。

#### ①粘弾性体における運動方程式

$$m_i \frac{d^2 x_i(t)}{dt^2} + c_i \frac{dx_i(t)}{dt} + k_i x_i(t) = F_i(t) + \sum_j k_{ij} (x_j(t) - x_i(t))$$

$m_i$  はノード  $i$  の質量（生活者の基礎的な受容性や反応性）、 $c_i$  は減衰係数（情報の忘却速度

や関心の薄れ具合)、 $k_i$ は弾性係数(情報に対する反応の強さ)、 $F_i(t)$ は外部からの力(広告メッセージやキャンペーン)、 $k_{ij}$ は結合強度(消費者間の情報共有の強さや影響力)、 $x_i(t)$ はノード*i*の内部状態(情報への関心度)を示す。この運動方程式は、ニュートンの第二法則と材料工学における粘弾性理論に基づいており、粘弾性体の基本的な特性を捉えるために簡略化し、設計されている。そのうえで、広告が外部力として社会に与える影響を、ノード間の相互作用を通じて情報がどのように伝播し、ノードの内部状態がどのように変化するかを記述する。モデルとして、弾性項 $k_i x_i$ は弾性反発力、粘性項 $c_i \frac{dx_i(t)}{dt}$ は粘性抵抗を示し、情報が時間とともにどれだけ減衰するかを示す。また、結合強度は、隣接ノードとの相互作用の強さを示し、情報がどの程度他のノードから伝播するかを決定する要素となる。

## ②情報カスケード現象記述モデル

$$\frac{dI_i(t)}{dt} = \beta \sum_j a_{ij} I_j(t) - \gamma I_i(t) + \alpha F_i(t)$$

$I_i(t)$ はノード *i* が保持する情報の量、 $\beta$ は伝播率(情報がネットワーク内で広がる割合)、 $\gamma$ は減衰率(情報の持続性や保持能力)、 $\alpha$ は外部情報供給率(広告など外部から供給される情報の強度)、 $a_{ij}$ は隣接行列(ノード*i*と*j*の接続状態)を表す。この方程式は、情報がネットワーク内でどのように伝播し、ノードが情報を保持するかを動的にモデル化するものである。

この情報伝播モデルは、標準的な情報拡散モデルに基づいており、伝播率 $\beta$ は情報がどれだけ早く拡散するかを制御するパラメータとして機能する。また、外部情報供給率 $\alpha$ は、広告やキャンペーンといった外部からの情報供給が情報量にどれだけ影響を与えるかを示す要素であり、広告施策の強度や頻度を反映する。

①、②のモデルを統合することで、各ノードの内部状態 $x_i(t)$ (ノード*i*の情報への関心度)と情報量 $I_i(t)$ (ノード*i*が保持する情報の量)が相互に影響し合うダイナミクスを表現できる。すなわち、情報量が増えるとノードの内部状態が変化し(興味や関心が高まる)、内部状態の変化が再び情報の拡散に影響を与える。これによって、情報伝播の時間的遅延や減衰、共振現象を詳細に解析でき、従来のネットワークモデルでは捉えきれなかった情報伝播の現象を説明することが可能となる。

### 3. 情報伝播を阻害する要因（「敵」）の定義と広告戦略

#### 3.1 情報社会における「敵」の定義

現代の情報社会は、情報技術の発展に伴い膨大な情報が流通している。これにより、生活者が多様な情報にアクセスできる一方で、情報伝播を阻害する要因も複数存在する。本研究では、これらの情報伝播を阻害する要因を「敵」と定義し、その影響を考察する。

第一の「敵」は、フィルターバブルとエコーチェンバー現象である。アルゴリズムによる情報のパーソナライズ化が進む中、生活者は自分の興味や信念に合致する情報しか受け取らなくなり、多様な情報に触れる機会が減少する（Pariser, 2011）。これにより、広告メッセージや新たな視点が届きにくくなり、情報伝播が制限される可能性が高い。

第二の「敵」は、情報過多とそれに伴う注意の分散である。アテンション・エコノミーの状況下では、生活者は多くの情報に晒される結果、重要な情報が見逃されるリスクがある（Goldhaber, 1997）。また、情報疲労によって、情報そのものへの関心が減退し、広告効果が減少する恐れがある。

第三の「敵」は、広告への不信感と拒絶反応である。個人情報の取扱いや行動ターゲティング広告が原因で、生活者はプライバシー侵害などを懸念し、広告に対する拒絶感を抱きやすくなっている（李津娥, 2021）。このことは、広告、ひいてはメディアへの信頼性や効果を低下させ、マーケティング施策の成果に悪影響を及ぼす可能性がある。

これらの要因は、自由で健全な情報流通を妨げ、生活者の意思決定や情報リテラシーに対する負の影響を与えうる。哲学者カール・ポパーは著書『開かれた社会とその敵』において、全体主義や歴史主義などが社会の自由な発展や批判的思考を阻害する存在として「敵」と捉えた（Popper, 1945）。現代の情報社会においても、ポパーの議論に基づき、情報伝播を妨害する要因を「敵」とみなし、その影響を抑えることが重要である。

#### 3.2 広告の媒介性と新しい広告戦略

社会学者マーシャル・マクルーハンの「メディアはメッセージである」という命題は、広告が情報そのものではなく、情報を「加工」して適切に伝達する機能を持つことを示している（McLuhan, 1964）。この機能は、郵便システムにおける「封筒」に例えることができる。封筒は手紙そのものではないが、その内容を保護し、効果的に相手に届けるために不可欠な役割を果たす。同様に、広告も情報を社会的文脈に適合させ、効果的に伝達するための媒介者として機能している。この加工のプロセスが、情報を社会的文脈に適応させ、

伝播を促進する鍵となる。

広告がこのような媒介者としての役割を果たすことは、新しい広告戦略の基盤となる。Gummy Net モデルに照らせば、情報ネットワークの阻害要因である「敵」に対抗し、情報伝播の持続性、拡散性、反応性を強化することが、新しい広告の役割と考えられる。具体的には以下の戦略が有効である。

#### ①情報の持続性を高める（減衰係数 $c_i$ の最適化）

減衰係数 $c_i$ を最適化することで、情報が長期間保持され、情報過多の中でも広告メッセージが忘れ去られないようにする。具体的な戦略としては、情報を深く記憶に残すストーリーテリングや継続的なメッセージングを用いたコンテンツマーケティングが挙げられる。

#### ②情報伝播の拡散性を高める（結合強度 $k_{ij}$ の強化）

結合強度 $k_{ij}$ を強化することで、情報が広範囲に伝播する環境を作り出す。これにより、フィルターバブルを打破し、より多くの層に広告情報が届く可能性が高まる。具体例として、インフルエンサーマーケティングなど、異なる社会集団間の「弱い紐帯」を強化し、情報の拡散範囲を拡大する戦略が例示できる。

#### ③情報への反応性を高める（弾性係数 $k_i$ の調整）

弾性係数 $k_i$ を調整し、生活者が広告に対して敏感に反応できるようにする。これにより、広告への関与が促進され、生活者の行動を引き出す役割を果たす。ユーザー参加型のインタラクティブ広告などの提供が例示できる。

このように、広告が社会ネットワークでの媒介者として機能する場合、情報伝播をスムーズにするためには、持続性、拡散性、反応性の各要素をバランスよく強化する必要がある。本研究では、Gummy Net モデルを用いてこれらの戦略が情報伝播に与える影響をシミュレーションし、具体的な広告戦略の有効性を検証する。

## 4.シミュレーションと戦略の検証

### 4.1 シミュレーションシナリオ

提案した Gummy Net モデルを用いて、情報伝播を阻害する「敵」に対処するための広告戦略の有効性を検証するため、トイプロブレムとして仮想的な情報ネットワークを構築する。そのうえで、ネットワーク間の結合や情報の流れが、外部からの広告やマーケティング施策といった「力」により変形し、復元するプロセスおよび、この際の各ノードの内部状態と情報量のダイナミクスを提案モデルで表現する。

シミュレーションシナリオは、「敵」の影響を考慮し、市場環境を設定する。

- ・シナリオ A：フィルターバブルや情報過多が顕著で、広告への不信感が高い。
- ・シナリオ B：情報の多様性が維持され、広告への信頼性が高い。

シミュレーションにおいては、これらのネットワークに情報を入力し、伝播状況を検証する。また、提案する広告戦略（減衰係数の最適化、結合強度の強化、弾性係数の調整）を各シナリオに適用し、その効果を評価する。なお、本シミュレーションプログラムは、Python 言語で開発しており、本論文の末尾に記載する。

## 4.2 シミュレーションの設計

### 4.2.1. ネットワークの構造

実社会の情報伝播の特性を模倣したスモールワールドネットワーク（Watts-Strogatz モデル）を生成し、情報伝播の基盤となるネットワーク構造を設定する。ノード数は 1000 とし、各ノードは 10 個の近傍ノードと接続し、再配線確率を 0.1 とする。

### 4.2.2. 外部力

本シミュレーション上の広告メッセージにおける外部力  $F_i(t)$  は、特定の時間帯および、ノードに対して投入されると仮定した。初期段階で限られたノードに外部力を加えることで、情報伝播の起点とする。シミュレーションにおいては、この外部力の投入により、選定されたノードから情報が拡散し始める。

### 4.2.3. ノードの取り扱い

シミュレーションにおいて、各ノードの内部状態  $x_i(t)$ （ノード  $i$  の情報への関心度）と情報量  $I_i(t)$ （ノード  $i$  が保持する情報の量）は時間的に変化すると仮定し、Gummy Net モデルによって動的な挙動をモデル化する。

各ノードの内部状態を示す各パラメータとして、シナリオ A/B で以下のように設定した。各シナリオ上の広告戦略の目的として、減衰係数  $c_i$ 、結合強度  $k_{ij}$ 、弾性係数  $k_i$  の最適化により、情報の持続性と拡散性の向上に寄与し、「敵」の影響を効果的に抑制することが期待される。

表 4-1：設定パラメーター一覧

パラメータ (記号)	マーケティング上の意味	シナリオ A		シナリオ B	
		戦略適用前	戦略適用	戦略適用前	戦略適用
質量( $m_i$ )	生活者の基礎的な受容性や反応性の基準値※1.0 と固定し、全生活者が同等の情報反応と仮定。	1.0	1.0	1.0	1.0
減衰係数 ( $c_i$ )	生活者が情報を忘れる速度や関心が薄れる度合い。高い値は情報の短期的な効果、低い値は持続的な効果を示唆。	1.0	1.0	1.0	1.0
弾性係数 ( $k_i$ )	生活者が情報に対してどれだけ反応するかの強さ。高い値は、情報に対する高い反応性を意味する。	1.5	2.0	1.5	2.0
結合強度 ( $k_{ij}$ )	生活者間の情報共有の強さ、影響力の大きさ。高い値は、強力なネットワーク効果を反映。	0.2	0.2	0.2	1.0
減衰率 ( $\gamma$ )	情報の自足性や生活者が情報を保持する能力。高い値は情報の早期消失を意味する。	0.6	0.6	0.6	0.5
伝播率 ( $\beta$ )	情報がネットワーク内でどれだけ早く広がるかの割合。高い値は、迅速な情報拡散を示唆。	0.07	0.08	0.1	0.1
外部情報共有率 ( $\alpha$ )	広告など外部から供給される情報の強度や影響力※一貫した外部情報供給を仮定。	1.0	1.0	1.0	1.0

#### 4.2.4.評価指標の設定

シミュレーション時間として 50 時間を設定し、時間内での各ノードへの情報伝達結果を以下の指標で評価した。

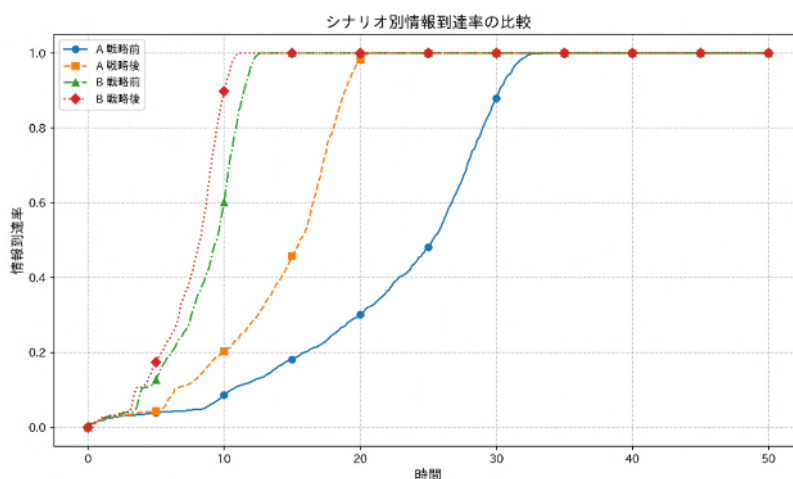
- ・ 情報到達率(Reach) : 情報を受信したノードの割合。
- ・ 情報保持時間(Retention Time) : 各ノードが情報を保持する平均時間。
- ・ 情報伝播速度(Propagation Speed) : 情報がネットワーク内を伝播する平均速度。
- ・ 伝播効率(Propagation Efficiency) : 投入された情報量に対する情報到達率の比率。

#### 4.3 シミュレーション結果

評価指標	シナリオ A		シナリオ B	
	戦略適用前	戦略適用後	戦略適用前	戦略適用後
情報到達率 10h 経過時点	8.6%	20.3%	60.1%	89.8%
情報到達率 20h 経過時点	30.1%	98.2%	100.0%	100.0%
情報到達率 30h 経過時点	87.9%	100.0%	100.0%	100.0%
情報保持時間	54.79	71.83	82.82	84.96
情報伝播速度	25.4	15.6	9.5	8.3
伝播効率※	0.02	0.02	0.02	0.02

\* 全シナリオが 40 時間経過時点で情報到達率 100%に到達したため、同一数値

図 4-1 シナリオ別の情報到達率の比較



- ・ シナリオ A (敵の影響が強い環境) では、戦略適用により 10h 経過時点での情報到達率が約 11%向上し、また情報保持時間、情報伝播速度も向上し、伝播効率が改善
- ・ シナリオ B (敵の影響が弱い環境) では、戦略適用により 10h 経過時点での情報到達率

が 29.8%向上し、多くの生活者に情報が伝播

#### 4.4 考察および、今後の研究課題

結果として、特に敵の影響が弱いシナリオ B では、戦略の適用による改善効果が顕著であり、情報が多くの生活者に迅速かつ持続的に伝播することが確認された。

なお、両シナリオにおいて戦略適用後の情報伝播速度の向上が見られたが、シナリオ A に対し、B の情報伝播速度の改善効果が低い。この現象について、情報の持続性を高めるために、減衰率 $\gamma$ 、減衰係数 $c_i$ を最適化すると、情報がより多くのノードに伝播する過程で、各伝播ステップにかかる時間が増加するためと考えられる。実事象に照らせば、ファンコミュニティ作用が強固な SNS 戦略などで初速以降のキャンペーン効果発揮にタイムラグが発生することなどと同様の事象が発生したものと解釈した。この点で、情報の持続性と拡散性にはトレードオフ性がある可能性が示唆された。

また、研究で提案した Gummy Net モデルの有効性および、現実適用性を高めるためには、実際のマーケティングデータを用いたモデルの検証が不可欠である。本シミュレーションは楽観的なシナリオを採用したが、実際にはネットワーク構造、モデルパラメータのキャリブレーション、実際の広告投入のタイミングや対象ノードに基づいて外部力 $F_i(t)$ のなど、実際の広告反応からパラメータをフィードバック的に推定する必要がある。これらの現実の反応からのフィードバック機構の開発は、今後の研究課題となる。

## 5. 結論

「Beyond Advertising」というテーマに基づき、本研究では、社会をグミのような粘弾性体としてモデル化し、広告という外部力が社会的ネットワークにどのような影響を与えるのかモデル化した。特に、情報伝播を阻害する要因（「敵」）を特定・対処し、情報伝播性の促進を中心とした戦略を、広告の新しい役割として提案した。

提案モデルのシミュレーションの結果、新しい広告戦略の有効性が示唆された。特に、情報過多が緩和され、フィルターバブルが弱い市場環境では、戦略の適用により広告施策の効果が顕著に向上し、情報伝播の持続性と拡散性が強化された。これは、広告が社会全体の情報フローにおいて重要な位置を占める可能性を示している。

「敵」に関する議論において、メディア論における広告そのものは情報ではないという見解について触れた。本モデル及びシミュレーションからの示唆は、広告が単なる情報提供

の手段を超え、持続的な関係構築や情報エコシステムの活性化に寄与する役割にこそ、新しい広告の姿があるのではないかという点である。本モデル検討が、今後の広告戦略、広告そのものに関する議論発展の一助になればと考える。

<参考文献>

安田雪 (1994), 『社会ネットワーク分析:その理論的背景と尺度』(行動計量学第 21 巻 2 号、32-39)

内田誠、白山晋 (2006), 『SNS のネットワーク構造の分析とモデル推定』(情報処理学会論文誌第 47 巻 9 号、2840-2349)

小田垣孝、佐野幸恵、山崎義弘、山本健 (2022), 『社会物理学：モデルでひもとく社会の構造とダイナミクス』(共立出版)

萩原國雄 (2010), 『材料力学考え方解き方』(東京電機大学出版局)

金光淳 (2003), 『社会ネットワーク分析の基礎—社会的関係資本論にむけて』(勁草書房)

芳賀康浩 (2005), 『マーケティングにおけるネットワーク』(マーケティングジャーナル第 24 巻 4 号、31-44)

高橋真吾、後藤裕介、大堀耕太郎 (2022), 『社会システムモデリング』(共立出版)

竹内亨、寺西裕一、春本要、下條真司 (2008), 『ソーシャルネットワークを活用した情報伝播モデルに基づいた社内コミュニケーション支援システム』(電気学会論文誌 C (電子・情報・システム部門誌) 第 128 巻 4 号、546-552)

千葉隆雄、鈴木育男、山本雅人、古川正志 (2008), 『情報伝播モデルによる情報伝播パターンの研究』(情報処理北海道シンポジウム 2008 講演論文集、B-02)

恒藤敏彦 (2017), 『弾性体と流体 (物理入門コース 新装版) 』(岩波書店)

蛭川繁、津田伸生、服部進実 (2000), 『うわさの伝播モデル』(情報処理学会論文誌第 41 巻 2 号、517-520)

藤田幸久、鷺田祐一、鳥海不二夫、植田一博、石井健一郎 (2009), 『情報の多様化を考慮した情報伝播のモデル化とシミュレーション』(研究報告数理モデル化と問題解決 (MPS))

2009号6巻、1-6.)

増渕雄一 (2019), 『レオロジーのシミュレーション』 (オレオサイエンス第19巻11号、461-467)

横井雅之 (2021), 『打音検査による診断手法について』 (大阪産業大学論集 自然科学編131号、59-69)

吉村彰記、荒井政大 (2024), 『固体力学入門』 (森北出版)

Adrian Bondy, U.S.R. Murty(2008), *Graph Theory*, Springer. (山下登茂紀、千葉周也訳)  
(2022), 『グラフ理論』 (丸善出版)

Albert-Laszlo Barabasi (2003), *Linked: How Everything Is Connected to Everything Else and What It Means for Business, Science, and Everyday Life*, Plume.

Bikhchandani, S., Hirshleifer, D. and Welch, I. (1992), "A theory of fads, fashion, custom, and cultural change as informational cascades", *Journal of political Economy*, 100(5), 992-1026.

Goldhaber, M.H.(1997), *The attention economy and the net*, First Monday.

Granovetter, M. S. (1973), "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380.

Galam, S.(2008), "Sociophysics: A review of Galam models", *International Journal of Modern Physics C*, 19(03), 409-440.

Heath, C., Bell, C., & Sternberg, E. (2001), "Emotional Selection in Memes: The Case of Urban Legends", *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(6), 1028–1041.

Katz, E., & Lazarsfeld, P. F. (1955). *Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications*. Free Press. (竹内郁郎訳) (1965), 『パーソナル・インフルエンス—オピニオン・リーダーと人びとの意思決定』 (培風館)

McLuhan, M. (1964). *Understanding Media: The Extensions of Man*. McGraw-Hill. (栗原裕、河本仲聖訳), 『メディア論—人間の拡張の諸相』 (みすず書房)

Pariser, E. (2011). *The Filter Bubble: What the Internet Is Hiding from You*. Penguin Press. (井口耕二訳), 『フィルターバブル—インターネットが隠していること』 (早川書房)

Popper, K. R. (1945). *The Open Society and Its Enemies*. Routledge. (小河原誠訳), 『開かれた社会とその敵 (第1巻～第4巻)』 (岩波書店)

Schultz, D. E. (1992). "Integrated marketing communications", *Journal of Promotion*

Management, 1(1), 99-104.

Schelling, T. C. (1971). "Dynamic models of segregation", The Journal of Mathematical Sociology, 1(2), 143–186.

Stephen, A. T., & Galak, J. (2012). "The Effects of Traditional and Social Earned Media on Sales: A Study of a Microlending Marketplace". Journal of Marketing Research, 49(5), 624–639.

Watts, D.J. and Strogatz, S.H. (1998), "Collective dynamics of ‘small-world’ network nature, 393(6684), 440-442.

<参考・引用サイト>

石島秋彦（大阪大学大学院生命機能研究科教授）「生物物理を理解する上での基礎物理学」（<https://www.fbs.osaka-u.ac.jp/labs/ishijima/>）2024,9.30

増山幸一（明治学院大学経済学部経済学科教授）「「経済ネットワークのモデル」の講義ノート」（[https://www.koi.mashykom.com/pdfdocs/econ\\_net.pdf](https://www.koi.mashykom.com/pdfdocs/econ_net.pdf)）2024.9.30 Online Etymology Dictionary 「advertise (v.)」（<https://www.etymonline.com/word/advertise>）2024.9.30

<シミュレーションプログラム>

"""

言語: Python 3.8+

必要なライブラリ※各バージョンは 2024 年 9 月 30 日時点最新:

NumPy/ NetworkX/ Matplotlib/ SciPy/ Pandas/ japanize-matplotlib

実行環境: このスクリプトは Python 3.8 以上で動作します。必要なライブラリは事前にインストールしてください。

目的: このプログラムは Gummy Net モデルのシミュレーションを実行し、情報伝播の様々な指標を計算・可視化します。

"""

```
import numpy as np
```

```
import networkx as nx
```

```
import matplotlib.pyplot as plt
```

```

import japanize_matplotlib
from scipy.integrate import odeint
import pandas as pd

def create_network(N,k,p,seed):
    np.random.seed(seed)
    return nx.to_numpy_array(nx.watts_strogatz_graph(N,k,p,seed=seed), dtype=float)

def external_force(t,N):
    F = np.zeros(N)
    F[:10] = 0.5 if 0 <=t<=1 else 0
    return F

def gummynet_derivatives(y, t, params, adj_matrix, N, alpha):
    x,dx_dt,I=y[:N],y[N:2*N],y[2*N:]
    F = external_force(t,N)
    d2x_dt2 = (F+params['k_ij']*adj_matrix@x-params['c_i']*dx_dt-params['k_i'] * x)
    /params['m_i']
    dI_dt = params['beta']*adj_matrix@I-params['gamma']*I+alpha*F
    return np.concatenate([dx_dt,d2x_dt2,dI_dt])

def run_simulation(params,adj_matrix,t,N,alpha):
    return odeint(gummynet_derivatives,np.zeros(3*N),t,args=(params, adj_matrix,
N,alpha))

def calculate_metrics(I_result,t,N,threshold=0.01):
    information_reach = np.sum(I_result> threshold,axis=1)/N
    reach_50_index = np.argmax(information_reach>=0.5)if
np.any(information_reach>=0.5)else-1

```

```

propagation_speed = t[reach_50_index] if reach_50_index!=-1 else np.inf
reach_at_times = [information_reach[np.argmin(np.abs(t-hour))]for hour in [10, 20,
30]]

retention_time = np.mean(np.sum(I_result>threshold,axis=1)*(t[1]-t[0]))
transmission_efficiency = information_reach[-1]/(t[-1]if t[-1]> 0 else 1)

return {
    'information_reach' : information_reach,
    'propagation_speed':propagation_speed,
    'propagation_efficiency':information_reach[-1],
    'transmission_efficiency':transmission_efficiency,
    'reach_at_10h':reach_at_times[0],
    'reach_at_20h':reach_at_times[1],
    'reach_at_30h':reach_at_times[2],
    'retention_time':retention_time
}

```

```

def plot_information_reach(t,metrics,filename):
    plt.figure(figsize=(10,6))
    for key,data in metrics.items():
        scenario,strategy= key.split('_')
        label= f'{scenario}{"戦略前"if strategy == "before"else"戦略後"}'
    plt.plot(t,data['information_reach'],label=label)
    plt.xlabel('時間',fontsize=12)
    plt.ylabel('情報到達率',fontsize=12)
    plt.title('シナリオ別情報到達率の比較',fontsize=14)
    plt.legend(fontsize=10)
    plt.grid(True, linestyle='--', alpha=0.7)
    plt.tight_layout()
    plt.savefig(filename,dpi=300,bbbox_inches='tight')

```

```

plt.close()

def main():
    N,k,p,seed = 1000,10,0.05,42
    alpha,t_max,num_steps = 0.5,50,501
    t = np.linspace(0,t_max,num_steps)

    adj_matrix = create_network(N,k,p,seed)
    scenarios = {
        'A': {
            'before': {'c_i': np.full(N,1.0), 'k_ij': 0.2, 'gamma': 0.6, 'beta': 0.07, 'k_i': np.full
(N,1.5), 'm_i': np.ones(N)},
            'after': {'c_i': np.full(N,1.0), 'k_ij': 0.2, 'gamma': 0.6, 'beta': 0.08, 'k_i': np.full
(N,2.0), 'm_i': np.ones(N)}
        },
        'B': {
            'before': {'c_i': np.full(N,1.0), 'k_ij': 0.2, 'gamma': 0.6, 'beta': 0.1, 'k_i': np.full
(N,1.5), 'm_i': np.ones(N)},
            'after': {'c_i': np.full(N,1.0), 'k_ij': 1.0, 'gamma': 0.5, 'beta': 0.1, 'k_i': np.full
(N,2.0), 'm_i': np.ones(N)}
        }
    }

    metrics = {f'{scenario}_{strategy}': calculate_metrics(run_simulation(params,
adj_matrix, t, N, alpha)[:2*N:], t, N)
               for scenario, scenario_data in scenarios.items()
               for strategy, params in scenario_data.items()}

    plot_information_reach(t, metrics, 'information_reach_comparison.png')
    output_data = [
        {
            'Scenario': f'{scenario}{"戦略前" if strategy == "before" else "戦略後"}',

```

```

        'Propagation Efficiency':
metrics[f'{scenario}_{strategy}']['propagation_efficiency'],
        'Propagation Speed':
metrics[f'{scenario}_{strategy}']['propagation_speed'],
        'Transmission Efficiency':
metrics[f'{scenario}_{strategy}']['transmission_efficiency'],
        'Reach at 10h': metrics[f'{scenario}_{strategy}']['reach_at_10h'],

        'Reach at 20h':metrics[f'{scenario}_{strategy}']['reach_at_20h'],
        'Reach at 30h':metrics[f'{scenario}_{strategy}']['reach_at_30h'],
        'Retention Time':metrics[f'{scenario}_{strategy}']['retention_time']
    }
    for scenario in ['A','B'] for strategy in ['before', 'after']
]
output_df = pd.DataFrame(output_data)
print(output_df)
output_df.to_csv('simulation_results.csv', index=False)

if __name__ == "__main__":
    mai

```

---

**Beyond Advertising: データ協同組合モデルが拓く広告業界の未来**

津村 啓 (株)朝日広告社

メディアプロデュース本部 メディア第三局プログラマティック第二部

---

**序論**

広告業界は現在、生成 AI の急速な発展により、マーケティング戦略立案のプロセスの効率化や高品質なクリエイティブの大量生産、入稿前の広告成果予測、デジタル広告運用の自動化など、業務効率化が著しい進展を見せている。しかし、これらの技術進歩の恩恵を最大限に享受するためには、いくつかの課題を克服する必要がある。広告業界が生成 AI を武器に「Beyond Advertising」という新たな広告ビジネス拡大の段階へ進化するための 2 つの主要な課題と、それに対する 1 つの解決策について考察していく。

第一の課題は、中小企業の顧客化である。私はこれまで地方の零細企業から東京都内の大企業まで様々な規模のデジタルマーケティング支援を行ってきた経験から、地方の零細・中小企業にはある特有の問題点があることを発見した。それは、広告予算の少ない企業が広告会社から軽視されやすいという点である。中小企業は限られた広告予算とリソースのため効果的な広告戦略を実行することが難しく、広告会社からも十分な支援を受けられていない現状がある。

第二の課題は、広告会社間の「データ共有」である。生成 AI の導入には膨大な学習データが必要となり、多くの広告会社は学習元データの不足とその活用ノウハウ不足の問題に直面している。生成 AI の高度な活用には膨大な学習データが必要であるが、個々の広告会社が十分なデータを持たない場合、効果的な AI モデルの構築が困難である。

そして、これら 2 つの課題を解決するために、本論文では『データ協同組合モデル』を提案する。生成 AI を活用して中小企業の広告出稿を促進し業界全体の競争力を高めるモデルで、広告会社が自社のデータを共有し、生成 AI がそのデータを基に最適な広告戦略プランを自動的にかつ効率的に提供することで、中小企業にも高度な広告戦略を提供できる仕組みを構築するものである。

本論文の構成は以下の通りである。第 1 章では、中小企業と広告業界が直面する課題について分析する。第 2 章では、生成 AI とデータ協同組合モデルを基にした広告支援の仕

組みを提案する。第3章では、技術的・倫理的課題に対する解決策を検討し、第4章では業界全体へのインパクトと将来の展望を示す。最後に結論として、広告業界が従来の広告の枠組みを超えた新たなビジネスモデルを目指し、生成 AI とデータ共有を活用した革新的な広告戦略を意味する「Beyond Advertising」という新たな段階へ進化するためのロードマップを提示する。

## 第1章: 広告業界と中小企業が直面する課題

### 1.1 中小企業の広告予算の格差の課題

経済産業省「令和3年経済センサス活動調査」(注1)によると、日本の中小企業社数の割合は全体の99.7%で、日本のほとんどが中小企業であると言える。また、アイモバイルが2022年に実施した「中小企業の広告宣伝費用調査」(注2)では日本の中小企業の広告費の平均は、売上高が5,000万円以下の企業で年間平均29万円、売上高が5,000万円超～1億円以下の企業で年間平均65万円、売上高が1億円超の企業で年間平均229万円である。一方で、東洋経済が2022年に発表した「広告宣伝費が多いトップ300社ランキング」(注3)では1位がソニーグループの2,600億円で最下位でも14億円であった。これらの数字は、莫大な広告予算を投下できる企業は日本全体の中でもごく一部であることを表している。

### 1.2 中小企業の生成 AI 活用の障壁の課題

現在、生成 AI やビッグデータ分析の恩恵は、主に大手企業に集中している。第一生命経済研究所(2023)のレポート「中小企業向け生成 AI の衝撃」によると、大企業に比べて中小企業の生成 AI 導入が遅れていることが指摘されている(注4)。中小企業にとっては、これらの技術を導入するためのコストや専門知識の不足が大きな障壁となっている。広告会社が所有するマーケティング支援 AI モデルの導入も大企業広告主だけのものであれば、より資本を持った広告主しか恩恵を受けられない。これはあらゆる業界の健全な発展とより多様で競争力のある市場の形成の阻害につながる可能性がある。

### 1.3 データ共有の必要性の課題

生成 AI の恩恵を最大限享受するためには、膨大な量の消費者データが必要となる。しかし、単一企業のデータだけで十分な精度と多様性を持つ AI モデルを構築するには多額の

投資が必要となる。例えば、Microsoft の OpenAI への投資額は 100 億ドルを超えている (注 5)。しかしながら、EU の「General Data Protection Regulation (GDPR)」(注 6)に代表される厳格なデータ保護規制が学習元データの共有の大きな障壁となっており、事実上、高精度な生成 AI を構築できるのは一部の限られた大企業である。

#### 1.4 データ共有とプライバシー保護の課題

企業間でのデータ共有と生成 AI の利用には倫理的な課題が伴う。個人のプライバシー侵害、データ利用の透明性欠如、同意の問題、セキュリティリスク、そして意図しない差別などが主な懸念事項である。これらの新しい技術は、既存の倫理的枠組みでは十分にカバーされていない領域に踏み込んでおり、業界全体で新たな倫理原則を策定し遵守する必要がある。

#### 1.5 課題解決の方向性

広告業界が今後、生成 AI の技術を最大限生かしマーケティング活動支援に革命を起こしたいのであれば、今よりも大量で高精度な広告データが必要である。これを 1 社で実現するのは不可能であるが、広告会社が協力することで可能となる。そのためにはプライバシーの保護や倫理問題と向き合う必要がある。そして、生成 AI は業務プロセスの効率化をもたらす。これまで不可能だった無数の中小企業向けに企業個別の課題に対応する広告プランニングを AI で自動化し、より広告会社が支援しやすくなるようにする。大企業だけを顧客として扱うのではなく中小企業のマーケティング支援を行うことで広告業界に眠っている巨大市場を開拓することとなり、さらに生成 AI の学習データは膨大で多種多様な広告データを学ぶことができる。これによりこれまで広告会社が対応しきれなかった中小企業のマーケティング支援と、広告業界の新たな市場開拓の両方を実現できると考える。

## 第 2 章: データ共有による共栄的プラットフォームの提案

### 2.1 データ協同組合モデルの概要

ここで提案する「データ協同組合モデル」とは、主に複数の広告会社と一部の広告主が共同でマーケティング・広告活動の実施データを管理し、生成 AI が学習するための共通プラットフォームを構築するというものである。このプラットフォームを通じて、参加企業は自社のデータを提供すると同時に、生成されたマーケティング活動における最適解にア

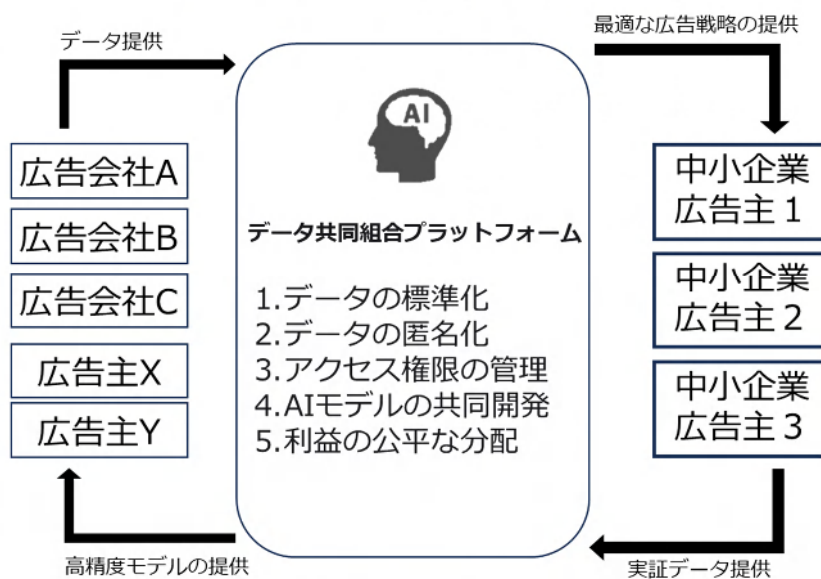
クセスできるようになる。これにより、広告会社は高度なデータ分析と生成 AI の活用を通じて、より効果的な広告戦略を提供でき、業務効率化や新たな収益機会の創出が可能となる。Arun Sundararajan(2016)「The Sharing Economy」で紹介されるシェアリングエコノミーの概念でも指摘されるようにデータ共有エコシステムは、参加企業全体の競争力を高める可能性がある(注 7)。この共通プラットフォームにアクセスすることによって中小企業も高度な広告戦略を活用できるようになり、その後の戦略実行フェーズにおける広告出稿が広告会社のビジネス拡大につながる。

## 2.2 データ協同組合モデルの具体的構造

データ協同組合モデルは下記の構造で利用し運営されることを想定している。

- [1]データの標準化：参加企業は、あらかじめ定められた標準フォーマットでデータを提供する。
- [2]データの匿名化：個人を特定できる情報は徹底的に匿名化される。
- [3]アクセス権限の管理：参加企業は、提供したデータ量に応じてプラットフォームへのアクセス権限を得る。
- [4]AI モデルの共同開発：参加企業は共同で AI モデルを開発し、その成果を共有する。
- [5]利益の公平な分配：プラットフォームから得られる利益は、データ提供量や貢献度に応じて参加企業間で公平に分配される。

図1.データ協同組合モデルの構造と仕組み



### 2.3 対案としての「小さな AI の連携によるモデル強化」の成功例

データ共有の代替または補完的な手段として、小さな AI を連携させるアプローチも有効である。その最新事例として日本最速で投資総額 300 億円のユニコーン企業となった「Sakana AI」がある。SakanaAI は、NTT と連携して小さくても複数の AI をつなぎ合わせることで高性能な AI を作る「AI コンステレーション」(注 8)という新しい技術を提案している。ゼロベースで巨大な AI を作り上げるより、小さな AI を連携させる方が効率的である”と考える。つまり、1 社が膨大な学習データを抱えるよりも少数の学習データを持つ複数社が連携し協力し合う技術に多くの企業が関心を寄せ、巨額の投資資金を集めている。一方で、小さな AI を連携させるアプローチよりもデータ協同組合モデルの方が広告業界のビジネス利用にとっての利点となるのは以下の点においてである。

- [1]データの規模と多様性の向上：異なる業種のデータを組み合わせることで、より精緻な顧客セグメンテーションが可能となる。
- [2]中小企業の競争力強化：大規模なデータセットへのアクセスにより、中小企業も自社 AI を構築することなく効果的な戦略を立てられる。
- [3]消費者にとってより価値のある広告体験：包括的なデータに基づいて、消費者のニーズに合致した広告戦略を即座に提供できる。
- [4]データ利用の透明性と公平性の確保：ブロックチェーン技術を用いて、データの利用履歴を記録し、不正利用を防止する。

### 2.5 データ協同組合モデルのビジネスポテンシャル

C.K.プラハラードが提唱した「BOP (Base of the Pyramid) ビジネス」の概念(注 9)は、購買力が低く主流のビジネスから見過ごされてきた市場を、効率的な価格で製品やサービスを提供することで開拓するアプローチである。この概念をデータ協同組合モデルに適用すると、以下のビジネスポテンシャルが見えてくる。

- [1]中小企業のニーズを満たす：日本の中小企業は広告予算が限られ、大手広告会社にアクセスしづらいという現状を改善する。
- [2]低価格での提供：生成 AI の活用により、コストを削減しつつ高品質な広告サービスが提供可能となる。
- [3]社会的意義の追求：マーケティングの民主化を促進し、日本経済の活性化に貢献する。

以上の要素から、データ協同組合モデルは広告業界における BOP ビジネスとして機能し得る。これにより、広告会社は新たな顧客層を開拓し、業界全体の発展に寄与することができる。

### 第3章: 技術的・倫理的課題の克服

#### 3.1 技術的課題とその解決策

データ協同組合モデルを実現するためには、いくつかの技術的課題を克服する必要がある。ここでは、主な課題とその解決策について説明する。

##### [1]データの匿名化と個人情報保護：

<課題>個人情報を守りながら、データの価値を維持することは難しい。

<解決策>個人が特定されないようにデータを処理しつつ、全体の傾向やパターンを分析できる方法を導入する。これにより、プライバシーを保護しながら、有用な情報を引き出すことが可能になる。

##### [2]データの品質管理：

<課題>参加企業から提供されるデータの質が異なると、分析結果の信頼性が低下する。

<解決策>データの標準化やチェックを行い、信頼性の高いデータのみを活用する仕組みを整える。これにより、一貫性のある正確な分析が可能になる。

##### [3]セキュリティの確保：

<課題>大規模なデータ共有プラットフォームは、外部からの攻撃や不正アクセスのリスクが高まる。

<解決策>データの管理やアクセスに対する厳格なセキュリティ対策を実施し、不正な利用や情報漏洩を防止する。これにより、安心してデータを共有できる環境を提供する。

#### 3.2 倫理的課題とその解決策

データ協同組合モデルを実現するにあたり、いくつかの倫理的課題に対して業界全体で新たな倫理原則を策定し遵守する必要がある。これらの課題は、1979年に発表された「The Belmont Report」(注10)の3つの基本原則である「人格の尊重」「善行」「正義」を適用することで整理できる。

[1]同意と自己決定権の尊重(人格の尊重) :

<課題>消費者が自分のデータの利用方法をコントロールできないと、  
プライバシーの侵害につながる。

<解決策>ユーザーがデータの提供や利用範囲を選択できる仕組みを導入。  
データの収集時に明確な同意を得ることや、いつでもデータの削除を  
要求できるようにする。

[2]透明性の確保(善行) :

<課題>データの収集方法や AI の判断プロセスが不透明だと、  
消費者の信頼を損なう。

<解決策>データがどのように収集・利用されるかを明確に伝え、  
AI の判断基準をわかりやすく説明。定期的に活動報告を公開し、  
透明性を高める。

[3]公平性の担保(正義) :

<課題>AI が特定の個人やグループに対して不公平な結果をもたらす  
可能性がある。

<解決策>多様なデータを使用して AI を訓練し、偏りを最小限に抑える。  
定期的に AI の出力を監視し、公平性を維持するための調整を行う。

## 第 4 章: 業界全体へのインパクトと将来展望

### 4.1 データ共有による広告のパラダイムシフト

データ協同組合モデルを通じたデータ共有は、生成 AI の能力を飛躍的に向上させ、広告のあり方を根本から変革する可能性を秘めている。この変革は、中小企業と広告会社の双方に以下のような具体的なメリットをもたらす。

[1]中小企業の広告戦略の高度化 : 中小企業は、データ共有により強化された生成 AI を活用して、大企業と同等の高度な広告戦略を立案・実行できるようになる。これにより、限られた予算でも効果的なマーケティングが可能となり、市場での競争力が向上する。

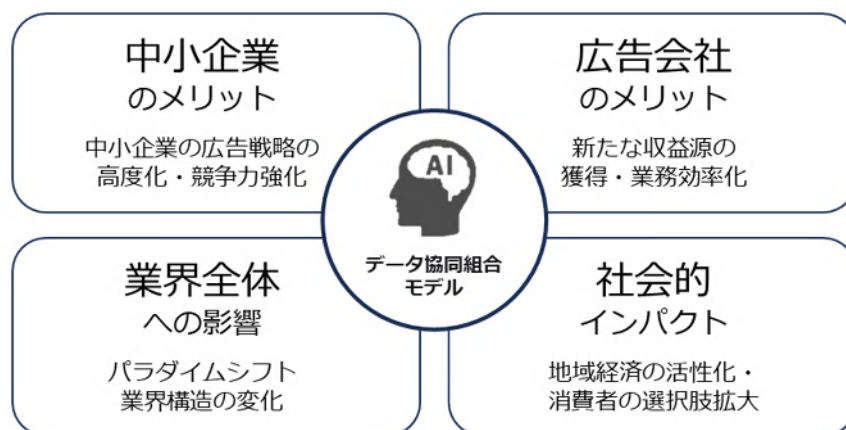
[2]広告会社の新たな収益源の獲得 : 広告会社は、生成 AI を活用した効率的なサービス提供により、中小企業という新たな顧客層を開拓できる。

これにより、従来はリーチできなかった市場からの収益増加が期待できる。

[3]パーソナライズされた広告の実現：データ共有により、生成AIがより精緻な顧客セグメンテーションを可能とし、個々の消費者に最適化された広告をリアルタイムで配信できる。中小企業はこれにより広告効果を最大化でき、広告会社は提供するサービスの価値を高められる。

[4]業務効率化とコスト削減：生成AIの活用により、広告制作やマーケティング戦略の立案が自動化・効率化される。中小企業は専門的な人材を抱えることなく高度な広告展開が可能となり、広告会社は業務プロセスの効率化によるコスト削減が実現する。

図2.データ協同組合モデルのメリットと影響



#### 4.2 業界構造の変化と双方への影響

データ共有を基盤とするデータ協同組合モデルは、広告業界の構造にも大きな変化をもたらし、中小企業と広告会社の関係性が再定義されることになる。

[1] 中小企業の市場参入障壁の低減：高度な広告技術やノウハウへのアクセスが容易になることで、中小企業の市場参入障壁が低くなる。これにより、新規ビジネスの立ち上げや既存事業の拡大が促進される。

[2] 広告会社の実装力強化：戦略立案の自動化により、広告主自身がマーケティング戦略を容易に考えられるようになるため、広告会社には戦略の実行力や結果を出す技術がより一層求められる。これにより、戦略の提案だけでなく、その実行と成果に焦点が当たるようになり、広告会社間での競争が活発化する。

[3] パートナーシップの深化：データ共有を通じて、中小企業と広告会社の協力関

係が強化される。双方のニーズとリソースを組み合わせることで、地方特性を活かし、企業規模に合った高度な広告戦略の実現とビジネス成長が可能になる。

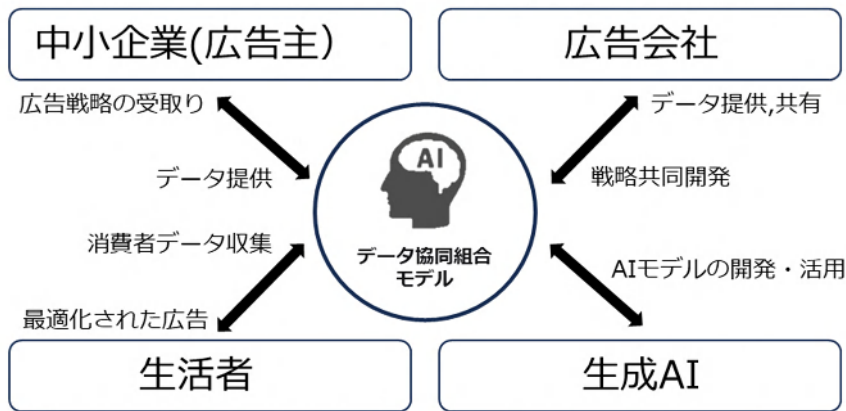
- [4]新規プレイヤーの台頭とイノベーション：データ分析やAI技術に特化した新興企業が参入し、広告業界全体のイノベーションが促進される。広告会社はこれらの新技術を取り入れることで、サービスの質を向上させる機会を得る。

#### 4.3 社会的インパクトと未来展望

データ協同組合モデルの導入は、広告業界にとどまらず、以下のように社会全体にも積極的な影響をもたらす。

- [1]地域経済の活性化：中小企業の成長が促進されることで、地域経済が活性化し、雇用の創出や地域間格差の是正につながる。
- [2]消費者の選択肢の拡大：多様な中小企業の商品・サービスが効果的に消費者に届けられることで、消費者の選択肢が広がり、満足度が向上する。
- [3]持続可能なビジネスエコシステムの構築：データ共有による協力関係が企業間で深化し、持続可能なビジネスエコシステムが形成される。  
これにより、経済全体の安定的な成長が期待できる。
- [4]データリテラシーとプライバシー意識の向上：データの重要性が増す中で、企業と消費者の双方がデータリテラシーを高め、プライバシー保護への意識が向上する。健全なデータ活用文化が社会全体に浸透する。
- [5]新たな倫理的課題への対応：データ活用の拡大に伴い、新たな倫理的課題が浮上する可能性があるが、これを機に倫理的なガバナンスが強化され、より公平で透明性の高いビジネス環境が整備される。

図3.データ共有エコシステムの全体像



## 結論

本論文では、広告業界が生成 AI とデータ共有を活用し従来の広告の枠組みを超えた新たなビジネスモデルを目指す上での二つの主要な課題である「中小企業の顧客化」と「広告会社間のデータ共有」に対し、生成 AI を活用した「データ協同組合モデル」を提案してきた。このモデルは、広告会社が自社のデータを共有し、生成 AI がそのデータを基に最適な広告戦略プランを自動的かつ効率的に提供することで、中小企業の広告主が高い ROI を実現できる仕組みを構築するものである。縷々として述べてきたが、最後に大きくまとめると本提案の意義は以下の通りである。

- [1] 中小企業の競争力強化：生成 AI 技術による効果的な広告戦略の実行
- [2] 広告会社の役割の進化：戦略の実装力や結果を出す能力の重要視
- [3] データ共有による業界全体の発展：協力関係の深化とイノベーション
- [4] 社会的インパクトの創出：中小企業の成長による地域経済の活性化

しかし、このモデルの実現には技術的・倫理的な課題も存在する。データの匿名化やセキュリティ確保、プライバシー保護、そして倫理的なガバナンスの確立が不可欠である。これらの課題を克服するためには、業界全体での協力と継続的な取り組みが必要である。

最後に、広告業界に携わるビジネスパーソンにとって「Beyond Advertising」という新たな段階へと進化するために、業界全体で協力し合う道を提唱してきた。私たちは既に、個人が団結した組織や企業として協力し合うことができている。次の時代は、企業が団結し、業界全体で協力し合うことも可能ではないか。このデータ協同組合モデルは、データ

という無形のものに付加価値を生み出す広告業界だからこそ、先駆けて実現できると信じている。そして、データ協同組合モデルが実現した時、広告業界が生成 AI を使って中小企業のためのビジネスに力を入れることは、日本が直面する低い労働生産性、経済の長期停滞といった厳しい状況において、新たな希望となり得ると考えている。広告の経済的な価値は、クリエイティブや企画といったアイデア次第で高い ROI を生み出す可能性がある。少ない元手で最大限の広告効果を発揮することができれば、多くの中小企業が事業を拡大し、日本経済の活性化につながる可能性がある。

また、広告業界の BOP 市場というビジネスチャンスは日本の経済力を底上げする力を秘めている。高度に発達した生成 AI の活用により、これまで困難であった集合知の形成が現実のものとなってきている。広告業界に携わるすべての皆様がこのビジョンに共感し、共にこの壮大な課題に挑戦し、それを乗り越えた先に「Beyond Advertising」広告会社の新たな姿と発展があると考えます。日本の経済と社会をより良い方向へ導くために、私たち広告業界人が先頭に立ち、新たな未来を創造していきたい。

#### ●参考文献

注 1：経済産業省(2021)「2021 年経済センサス活動調査」([https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/census/r3result/r03\\_index.html](https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/census/r3result/r03_index.html)) 2024.9.28

注 2：アイモバイル(2021)「中小企業の広告宣伝費用調査」(<https://www.best-hp.jp/univ/koza-category/course/40/>) 2024.9.28

注 3：東洋経済(2022)「「広告宣伝費」が多いトップ 300 社ランキング」(<https://toyokeizai.net/articles/-/509000>) 2024.9.28

注 4：第一生命経済研究所(2023)「中小企業向け生成 AI の衝撃」(<https://www.dlri.co.jp/files/ld/308029.pdf>) 2024.9.28

注 5：ForbesJAPAN(2024)「マイクロソフトが OpenAI の取締役会から撤退、独禁法調査を警戒」(<https://forbesjapan.com/articles/detail/72332>) 2024.9.28

注 6：European Union. (2016)「General Data Protection Regulation (GDPR) (EU) 2

016/679. Official Journal of the European Union.] (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>) 2024.9.28

注 7 : Sundararajan, A. (2016), 『シェアリングエコノミー』 (日経 BP 社)

注 8 : BUSINESS NETWORK(2024) 「「NTT と日本発の AI を広めていく」 45 億円調達  
の SAKANA AI が目指すもの」 (<https://businessnetwork.jp/article/18309/>) 2024.9.28

注 9 : C.K プラハロード (2010), 『ネクストマーケット』 (英治出版)

注 10 : 津谷喜一郎, 光石忠敬, 栗原千絵子(2001) 「The Belmont Report. (1979) 翻訳版 [臨床  
評価 (Clinical Evaluation ) 2001; 28 (3) : 559-68 より] ([http://cont.o.oo7.jp/28\\_3/p559-68.html](http://cont.o.oo7.jp/28_3/p559-68.html)) 2024.9.28

## 人生100年時代の広告業界をどう泳ぐ？

—広告業界で育まれる専門性とベーシックスキルの社会還元—

小川 峻 (株)博報堂

コマースDUプロデュース局アライアンス推進部

ビジネスディベロップメントディレクター

---

### 【1. 広告は社会を映す鏡であり続けるのか？】

広告が「社会を映す鏡」の役割を果たしてきたことは明らかだ。広告業に従事された先人達は、媒体社・広告主のパートナーとしての矜持を持って、時に既存の価値観を全く新しいものに変容し、時に困難に直面する時代を鼓舞し、需要と文化を創造し続けてきた。表現手法や媒体が変わっても、その社会的意義は今後も一切揺るぐことが無く、人間の社会における営みと一体となって在り続けるものと確信している。

他方、現代社会において広告業に従事する我々は、どのようにしてその役割を担い続けるべきだろうか。多様化の時代であり、不確実かつ予測が難しい時代だ。日本国内においては人生100年時代とも言われる超高齢化社会を目前に控え、社会構造そのものが大きく変わりつつある。広告の在り方や果たすべき役割に変化が迫られるとしたら、その業界に従事する我々自身は、どのような強みを活かし、どう適応すべきなのか。本論では、日本国内市場の情勢を踏まえて、上記の問いに対する提言を行う。

### 【2. 手段は変わり続ける事が自然な広告市場】

広告業界の輪郭は、人が存在する限り、膨張を続けるのだと思う。広告市場の成り立ちから現在までを振り返ると、大まかな産業構造は変わらず、メディア売買に紐づくマーケティング及びクリエイティブサービスの提供によって成立してきた。一方、近年ではメディアポートフォリオの急激なデジタルシフトと、それに伴う投資対効果の説明が重視されるようになったことは、業界共通の認識と言える。

こうした変化は、社会の最新の情報インフラと共に発展を続けてきた業界においては自然なものと言える。多くの歴史ある広告会社は、紙メディアの取次ぎから成り立ち、戦後電波メディアの取り扱いで大きく成長した。1990年代以降は、デジタルデバイスの普及に

伴って生まれたデジタルメディア市場を、多様な技術を持って発展させてきた。データを用いたパーソナライズ・マーケティングの技術を中心に、様々なアドテクノロジーが隆盛した。このような生活者のメディア環境とマーケティング手段の発展の営みは、技術の発展と呼応して今後も継続する。既に生成AIやブロックチェーン、Web3といった新技術は、マーケティング・コミュニケーションの領域において実装・普及のフェーズを迎えている。紙、電波、デジタルに次ぐ第4の技術インフラが普及を終える日も、そう遠からず訪れるだろう。

我々はマーケティングやクリエイティビティ、プロジェクト・マネジメントといった職種別の確固たるスキルに軸足を置きながら、合わせて絶えず新たな技術インフラに対して機敏に学習し、実践を繰り返し続ける事が求められる。

### 【3.日本国内市場はかつてない長寿化と多様化の時代】

国内市場の構造変化に目を向けよう。日本社会は間もなく、世界史上類を見ない健康寿命の長寿化を迎える。日本国内のほぼ全ての世帯にはモバイル端末が普及しており、年齢を問わず誰もが自身の欲する情報に、好きな時に、好きなだけ、アクセス出来るようになった。ハードが同質化した現代社会における「健康な長寿化」は、接触するメディア・コンテンツの多様化を促進する。生活者へのマーケティング活動の目線で捉えれば、生活者はより細分化されたトライブに分かれていく。日常的に接触するメディア・コンテンツが全く異なる少規模な集団が、これまで以上の速度で、無数に生まれていく。マーケターやクリエイターは単独での業務遂行が益々難しくなり、異なる専門性をもった多様な人材の連携が不可欠になる。我々が先人達から受け継ぎ、培い、提供してきた、チームによる課題解決力の発揮がより一層求められることになる。

### 【4.前提・課題の整理と業界における取り組み】

変わり続ける広告業界、そして益々多様化が進む日本社会と生活者に対して、我々自身はどう適応し、変革すべきか。当然ながらこれまで受け継ぎ、培ってきた技術を磨き、新たな学びを続ける事で、社会への価値提供が可能なスキルセットを保持し続ける必要がある。私たち広告人にとって、困難な時代であると同時に、かつてない成長の機会とも取れる。こうした背景を受け、高齢者の活躍の促進を目的としたリスキリング研修の提供が加速している。しかしこれらの多くは座学中心の研修プログラムだ。実務レベルで得意先や

社会の具体的な課題に向き合い、自身がこれまで培ってきたスキルと組み合わせながら新しいスキルを実践的に獲得するものではない。

電通を退職したOBを母体に2020年に設立された「ニューホライズンコレクティブ合同会社」の活動は、示唆に溢れる取り組みだ。専門人材と課題を持つ企業がマッチング出来る「ライフシフトプラットフォーム」や、高い専門性を持つ人材に回数限定で無償で壁打ちが出来る「プロ壁」などのサービスを提供している。多様なバックグラウンドを持つ人材が個別の専門性を活かし、時には連携しながら実存する企業の課題解決に向けた支援を行っている。この事例からは、広告業界の個別の職種が持つマーケティングやクリエイティビティといった専門性に加えて、広告業界に従事する全ての職種に共通するベーシックスキルが推察出来る。

①チームアップ・アジリティ：得意先や媒体社の課題に応じて、クリエイティブ、マーケティング、テクノロジーなど多様な職種の専門性を統合し、解決策を導いてきた。課題単位・案件単位で職能や手段を横断し、有機的に統合する能力が自然と培われてきたのだ。こうした異なる職能や知識を機敏に相互理解し、統合して社会に提供する能力を、チームアップ・アジリティと呼称する。

②ハンズオン・アジリティ：広告業界は、社会のトレンドや情報接触環境の変化を捉え、最新の技術を機敏に学習し、生活者視点をもって魅力ある実装形式を考慮し、社会に提供してきた。社会潮流に適応して新たな技術を他者から機敏に学び、実践する能力をハンズオン・アジリティと呼称する。

素早く専門家が連携出来、機敏に統合し、社会実装出来ること。このベーシックスキルを存分に活かすことで、個別の職種で培われた専門性を最大限発揮出来、様々な課題を解決してこられたのだと思う。

今後迎える時代においては、課題を持つ全ての企業や自治体が広告業界により簡便に相談出来る枠組みを持つことで、個々人は常に新たなスキルを獲得し、社会課題の解決をリードする業界として在り続けることが出来ないだろうか。以降に具体的な枠組みを提言する。

## 【5.具体的な枠組み】

既存の業界団体の会員システムや広告賞の枠組みが活発な広告業界だからこそ、業界団体が主体となった活動を提言する。具体的には、4つの仕組みに基づいた取組みを行う。

「プロボノ・コレクティブ」と「認定スキルバッジ」、「ソーシャルアクション・マッチングシステム」、そして「ソーシャルアクション・アワード」の設立だ。これらは相互に連携する。広告業界従事者の専門性とベーシックスキルを可視化し、新たなスキルの獲得と成長を実践レベルで促しながら社会課題を解決する、一連の枠組みだ。

#### ①「プロボノ・コレクティブ」

広告業界従事者が自身の専門性とベーシックスキルを活かし、無償で社会貢献活動に参加する枠組みだ。「プロボノ」とは、ラテン語の「Pro Bono Publico（公共善のために）」に由来し、専門家が職業上のスキルを無償で提供して社会貢献を行うことを指す。

この制度では、メディア、マーケティング、クリエイティブ、デジタル、プロジェクト・マネジメントなどの、広告業界の多様な専門性を持つ人材が自ら会員として登録する。

#### ②「認定スキルバッジ」

業界団体として各職種の専門性に基準を設け、対外的な説明力を担保するものだ。「プロボノ・コレクティブ」登録時に、過去の実務レベルでの経験をもとに申請が可能だ。認定スキルバッジという仕組みそのものは、アドテクノロジーやクラウドシステムのベンダーを中心に、特定の領域に対する知識の保持を証明する制度として発展してきた。一方本制度では、過去の実際の業務で培われた業務をもとに申請・認可する枠組みを想定する。例えば「CM制作のプロジェクト・マネジメント」であれば、過去携わった本数や期間、関与度など具体的な実務経歴に応じて段階別にバッジが付与される仕組みだ。

#### ③「ソーシャルアクション・マッチングシステム」

前述の「プロボノ・コレクティブ」の登録者を対象に、企業や自治体が向き合う社会課題への対応メンバーをマッチングする試みだ。社会課題に取り組む企業や自治体、NPOなどから課題を広く受け付ける。個人の「認定スキルバッジ」ベースでマッチングし、必要に応じて「プロボノ・コレクティブ」所属メンバーによるチームで対応する。これにより、広告業界人は自身の共通する強みを活かしながら、実践的に新しい分野での経験を積むことができ、同時に社会課題の解決に貢献することが出来る。また、業界全体としても、社会的責任を果たしつつ、人材の育成と新たな価値創造の機会を得ることが出来る。

#### ④「ソーシャルアクション・アワード」

「ソーシャルアクション・マッチングシステム」で取り組んだ課題のうち、優秀な事例を表彰する制度だ。対象の事例は広くリリースアウトし、社会課題解決に対する広告業界の貢献を可視化する。この取り組みにより、広告業界の社会的価値の創出をより広く伝播

し、広告業界の新たな可能性を切り開くことを期待する。

以上、広告業界の専門性とベーシックスキルを活かした社会貢献の具体的枠組みを提案した。「プロボノ・コレクティブ」「認定スキルバッジ」「ソーシャルアクション・マッチングシステム」「ソーシャルアクション・アワード」の4つの仕組みは相互に連携し、広告業界人の成長と社会課題解決を同時に実現する。これらの取り組みにより、広告業界の社会的価値が可視化され、新たな可能性が開かれることを期待する。

## 【6.終わりに】

本論では、人生 100 年時代における広告業界の変容と、広告業界人に求められる変革、あるべき制度について論じてきた。ここで改めて、その意義を整理し、広告業界の未来像を描きたい。広告業界は常に社会の最前線で変化を捉え、新しい価値を創造してきた。その過程で培われてきたチームアップ・アジリティとラーニング・アジリティ、そして職種ごとの専門性が、今後の日本社会の発展に寄与すると信じてやまない。

「プロボノ・コレクティブ」、「認定スキルバッジ」、「ソーシャルアクション・マッチングシステム」、そして「ソーシャルイノベーション・アワード」は、この考えを具現化するものだ。この取り組みは、単なる業界団体への登録と認定、広告賞の枠を超え、広告業界人が社会の参謀として機能する場を提供する。同時に、新たなスキルの獲得を実践レベルで促す、人生 100 年時代における我々自身の持続的な成長基盤を志向した。

本論の執筆にあたり、広告業界に飛び込んだばかりの 10 数年前、日々感じていた胸の高鳴りを思い出す機会が増えた。プレゼン前の熱狂、素晴らしいアイディアの誕生に立ち会った興奮、諸先輩方への憧れ、新しい技術の可能性への高揚、仲間と分かち合った歓喜。広告業の面白さと楽しさを、日々手触りをもって実感していた。そして何より、自分たちの仕事が世の中を少しでも新しく、明るく、豊かにできるかもしれないという希望があった。広告業界人という人種は、社会への価値提供の過程で生まれる喜びを知っているし、そこで自分が発揮できる価値を高め続ける事ができる、稀有な素養が育まれているのだと思う。

私たちの得意先である企業や公共団体が、人や社会のために活動を続ける限り、広告は今後も「社会を映す鏡」であり続けるだろう。我々は個別の専門性を武器に、日々新しい仲間たちと、新しい技術を実装していかなければならない。その営みは、時に忙しく感じる\_\_\_\_\_こともあるだろう。しかし、私たち一人ひとりに、忘れがたいあの日の原体験

がある。

その日から連綿と培ってきた技術と経験は、これからも変わらず社会にとって有益なものであり続けると確信している。

我々広告業界従事者一人ひとりが自らの素養と専門性と実績に誇りを持ち、現場で生まれる高揚や歓喜を忘れることなく、社会に直接貢献できる喜びを味わい続けたいと願うことこそが、人生 100 年時代を迎える上で肝要である。自戒と願いを込めて、本論の結びとしたい。

#### ▼参考文献

##### (1) 図書・論文

リンダ グラットン、アンドリュー スコット (池村千秋翻訳) (2016) 『LIFE SHIFT』 東洋経済新報社

リンダ グラットン、アンドリュー スコット (池村千秋翻訳) (2021) 『LIFE SHIFT 2』 東洋経済新報社

##### (2) ウェブサイト

電通報 「日本の広告費」の歴史から読み解く、時代の変化」 (<https://dentsuho.com/articles/8559>) 2024.9.23

国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口 (令和 5 年推計)」 (<https://www.mhlw.go.jp/content/12601000/001093650.pdf>) 2024.9.23

ニューホライズンコレクティブ合同会社 企業サイト (<https://newhorizoncollective.com/>) 2024.9.23

【私の言いたいこと】一般部門  
第1テーマ：広告・広告ビジネスと社会

Finalists

---

未来を拓くウェルビーイングマーケティングの4S

～マーケティング・ヌーベルバーグと ESG 時代の新フレームワーク～

中川 広次 (株)博報堂

コンテンツクリエイティブ局ビジネスプロデューサー

---

- ① はじめに 世界では終わらないウクライナ戦争、パレスチナ戦争。子供達の死に心が痛い。地球温暖化の影響による異常気象で起こる猛暑、大雨での河川の氾濫、洪水。人口減少。日本をみると北朝鮮だけでなく複数の核軍事大国に囲まれる。経済安全保障の問題。南海トラフや首都直下型地震の高い可能性。災害や危機が身近に迫る。哲学者のハイデガーは語る。「人は自身の『終わり』としての死を常に意識しながら存在する。死への不安こそ自分の存在を終わりまで完全に生き抜き、存在の声に従った本来的な生き方をする為の本質的なきっかけだ」。今こそ国境や世代を超えて、死が身近に迫っていることを自覚し「先駆的了解のもと一回性の」人生を最高に充実させたい。国際社会でも国内でも今、我々は歴史の転換点に屹立しているのだ。そんな中、AI とくに生成系 AI の誕生は 我々のビジネスや労働の在り方、暮らし、そして人生を本質的に変えようとしている。
- ② AI をより発展させる研究が進行、改めて注目される脳や意識、心理  
AI に意識を持たせる研究の中、進化の過程でなぜ意識が生まれたのか等脳科学や心理学が再評価されている。ザルトマンによると「人間は自分自身の意識の5%しか認識していない。残る95%の方が我々の行動に関係する」。脳科学を活用した EEG 調査(脳波)や fMRI (脳画像)調査では、テレビ CM、テレビ番組・動画コンテンツ、商品のオケージョン、デザイン、買い物行動等の映像提示時に、どの瞬間に脳のどの部位が活発化するか科学的に評価できる。が、脳機能を応用したより包括的なモデルの可能性はないか。
- ③ 脳科学から着想した“幸せホルモン”(幸福物質)を活用した広告会社の武器創り  
脳科学の領域で市民権を獲得しているのが“幸せホルモン”である。ドーパミン、セロトニン、オキシトシン、β-エンドルフィンの4種だ。食品業界等でも注目を集めている。  
・ドーパミンは報酬系の快情動を介し、ヒトや動物を行動に駆り立てる「快樂物質」だ。脳を覚醒させ、生産性の向上や達成感をもたらす。学習や動機形成(やる気)、睡眠など多くの行動制御にも関わる。脳の快樂を感じる領域が、刺激を受けると働く。

・セロトニンは、ドーパミンやノルアドレナリン（恐怖や驚きに関与）を制御して精神を安定させる。結果、情動や攻撃性のコントロール、行動における柔軟性に影響を与える。

・オキシトシンは家族や心を許せる相手、ペットなどとの肌と肌の触覚刺激によって分泌され、愛情（抱擁）ホルモンとも呼ばれる。

・β-エンドルフィンは脳内で働く神経伝達物質の一種で高揚や鎮痛、抗ストレス作用を担う。アミノ酸 31 個から成る脳内麻薬で運動後の爽快感や精神的ストレス解消に作用。

こうした幸福物質の知見を新しい広告会社の武器創りに応用できないだろうか。

④ 広告会社の強みと社会への貢献 広告会社の強みとは何だろうか。数ある中の一つに「マーケティング力」がある。市場の分析と戦略提供こそ広告会社の差別化要因だ。また広告会社の別の強みは、クライアント企業の商品やサービスを通じ、広告コミュニケーションを中心に生産や流通にも関与しながら、人のウェルビーイングを向上させる力にある。我々の社会において世界的にウェルビーイングの視点がクローズアップされている。社会の成員ひとりひとりのウェルビーイングの実感が社会を前向きに進める推進力になるからであり、ESGとも親和性が高い。広告会社にはウェルビーイングを踏まえた新しいマーケティングの形を企業や社会に提示し、未来を創造することが期待される。

⑤ 現在のマーケティングと新しいマーケティングの潮流 企業価値の向上にはステークホルダーとのエンゲージメント（建設的な対話）や良好な関係の維持が大切であり、洗練されたIR活動の重要性が増している。そして近年のIRやエンゲージメントでは財務的な指標に基づく経済的価値だけでなくそのベースとなるESGの要素が重視される。つまり環境E、社会SコーポレートガバナンスGの観点から企業を評価する流れが強くなっており、今後もこの流れは強まると推定される。いくら利益を上げていても、環境保護を視野に入れない原材料調達や、社員へのパワハラが日常的に行われている企業は淘汰されてゆくだろう。こうしたESGの要素が重視される新しいマーケティングの潮流を、1950年代後半、仏映画界で起きた芸術運動の理念に因み、「マーケティング・ヌーベルバーグ」と名付けた。「ヌーベルバーグ（新しい波）」は従来の映画制作方法に対する挑戦や反抗としてゴダールやトリュフォー、ヴァルダ、ルメールらの若手映画監督によって誕生した。自然な演技や街中での撮影、低予算での製作を特徴とし、単なる撮影技法の革新に留まらず映画が社会や人間の深層心理を表現する可能性に挑戦した。これまでの企業活動はマーケティングの4Pに要約される活動で収益を生み出し、利益最大化を目的に発展してきた。持続可能な社会やESGへの取り組みは本業で稼いで、その利益の一部を

環境保護等の社会貢献活動に寄付するという形が大多数であった(セパレート型)。しかし、これからの企業活動はマーケティングの4P 各段階に ESG の意識が根付いていないとステークホルダーや社会から評価されない(インクルーシブ型)。先日も大手電機メーカー社員と話し生産段階から ESG に配慮する必要性で共感し合った。

⑥ 新しいフレームワーク「未来を拓くウェルビーイングマーケティングの4S」

STP や4P、3C など ESG が求められていなかった時代のフレームワークは有用だ。しかし私はそれらを超えて、これまで述べてきた脳科学の知見や、ウェルビーイングや ESG の重要性を反映し、未来市場も展望した新しいマーケティングのフレームワーク「未来を拓くウェルビーイングマーケティングの4S」を提唱したい。これは、幸せホルモン(幸福物質)から得た着想により、縦軸で人が感じる喜びを設定し、欲しいものやおいしいものを得た時や、何かを達成した時などに感じる動的な喜び(ドーパミンタイプ)と、自分の内面が満たされる静かな喜び(セロトニンタイプ)とを両極に配置した。横軸では人とのつながりという軸を設定(オキシトシンタイプ)し、他者とのつながりが弱い場合(個人的)と、強い場合(社会的)に分類した。そして縦軸と横軸の交差するエリアによって4つのマーケティング領域をマトリックスに整理、4Sとして下記に規定した。

【未来を拓くウェルビーイングマーケティング4S】	他者とのつながり 弱い (個人的/オキシトシン弱)	他者とのつながり 強い (社会的/オキシトシン強)
動的喜び・達成、五感の充足 (ドーパミンタイプ)	①セルフアクチュアリゼーション・マーケティング	③ストロングボンド・マーケティング
静的喜び・安心、安全の充足 (セロトニンタイプ)	②セルフエフィカシー・マーケティング	④ソーシャルマーケティング 2.0

①セルフアクチュアリゼーション・マーケティング (the marketing of self-actualization)  
「ドーパミンタイプ×他者とのつながりが弱い、個人的/オキシトシン弱エリア」のマーケティングだ。ライフイベントにおいて何かを達成した時や、五感の喜びを得た時に個人的に感じる喜びだ。生活者をドキドキ、わくわくさせるイノベーティブな製品や広告を世に送り出すマーケティングでもある。私はこれをセルフアクチュアリゼーション(自己実現)・マーケティングと名付けた。一例を挙げると、米国スバルが開催した「Share the Love」イベントがある。新車の購入者が米国内の5つのNPOから1つ選び、そこにスバルが250ドルを寄付する仕組みだ。結果、5年間で1500万ドルの寄付金が集まり、スバルの売り上げを一気に拡大させた。輸入車の新車を購入するという自己実現と社会貢献がうまく融合

し、値引きではなく寄付を望んだ自己への誇り、自尊感情も得られる点が秀逸だ。イノベーターな製品や広告とは何か。アサヒビールが三年半をかけて開発した世界初の本物のレモンライスが入った缶チューハイはその一例だ。コトラーはイノベーションを研究、その本質はシュンペンターが指摘した創造的破壊だとし、アイデアを生むには、新たな思考法よりも組織自体がイノベーターであることが重要なことを指摘する。そしてイノベーターな組織には複数の役割が必要と考え「イノベーションの AtoF (A: アクティベーター、B: ブラウザー、C: クリエイター、D: デベロッパー、E: エグゼクティブ、F: ファイナンス)」モデルを創った。イノベーションはビジネスモデルにも該当する。家の所有者が個人に貸し出す Airbnb のコラボティブ消費や、車のサブスク消費だ。現代の生活者は保有でなく、利用に価値を見出すのだ。

②セルフエフィカシー・マーケティング (marketing of self-efficacy) 「セロトニンタイプ×他者とのつながりが弱い、個人的/オキシトシン弱エリア」のマーケティングだ。心の安定や安心感を得た時に自己の内側で 浸わたるように感じる喜びだ。ヨガや瞑想などとも親和性が高い。これをセルフエフィカシー (自己効力感)・マーケティングと名付けた。セルフエフィカシーとは、仕事でも消費や投資、趣味においても何かに挑戦する時に、自分ならできると言う確信のことをいう。自己効力感の高さによって問題と直面した時にどんな行動をどの期間、どの程度取るのかが変わってくる。人のウェルビーイングを高めるに際し、このセルフエフィカシーを向上させ、自己重要感を高めることの必要性が叫ばれている。とくに世界的統計を見ても日本人の自己重要感のスコアはかなり低い。バンデュラはセルフエフィカシーが形成される四要素を整理した。①実際の成功体験等の行動体験②他者を観察することで得られる代理経験③勧告や暗示等他者からの言語的説得④苦手な場面で動揺していない等の生理的状態だ。この領域でこれまでになかった新しい市場が開拓されつつある。マンダム「自分が好きな自分で自分であろう」を掲げるルシードブランドの ニオイ悩みに敏感なミドル男性向けの シャンプーと広告、聴くだけで癒し効果に加え認知症予防にもなる 40Hz のガンマ波を流すスピーカー「kikipa」はその一例である。リスキリングの分野等で拮がりつつあるデジタル認証バッジ制度も好例だ。スキルを獲得し横断的なスキル証明であるバッジを得ることはセルフエフィカシーの向上につながる。さらに運動や健康的食生活等いわゆる生活習慣の改善というヘルスウェルビーイングの達成においても、セルフエフィカシーの向上が鍵となる。必要性を認識しつつ実行できない場合も、自分ならできると言う確信を得られれば事態は好転する。将来②の領域は

ますます重要性が増し、ビジネスチャンスは拡大する。よりホリスティックな視点から考察すると①も併せたパーソナルなマーケティングは未来のあらゆるビジネスを牽引するだろう。単独世帯が今後ますます増えるからだ。厚生労働省の「2023年度国民生活基礎調査」で世帯構造を見ると、単独世帯が全体の34%で最多である。また2024年4月発表の国立社会保障人口問題研究所・世帯数将来推計では2050年には未婚化の影響で単身世帯は44.3%を占めると推計（全世帯の20.6%が65歳以上の単身世帯）。

③ストロングボンド・マーケティング（the marketing of strong bonds）「ドーパミンタイプ×他者とのつながりが強い、社会的/オキシトシン強エリア」の周囲の人たちと共に味わう快樂のマーケティングである。他者と分かち合う喜びだ。友人と食や宿泊、観光に興じ、驚きや感動、ときめきを共有する。オリンピックやワールドカップを家や試合会場やバー等で、家族や友人と共に応援する。これをストロングボンド（強い絆）マーケティングと名付けた。日産、日本旅行等の、移動にEVを使用する環境配慮の旅行GREEN JOURNEYはその好例だ。また現実化した架空の物語世界で、魔法等を楽しむUSJやハリーポッターカフェも適例だ。将来、USJ等テーマパークにおける没入体験はVRも活用し飛躍的に進化するだろう。企業館も同様だ。脳科学的視点でいえば、ノルアドレナリンの作用（恐怖や驚き）をエンタメに活用して高質な感動体験の提供に成功している。

④ソーシャルマーケティング 2.0（social marketing 2.0）「セロトニンタイプ×他者とのつながりが強い、社会的/オキシトシン強エリア」のマーケティングだ。次世代も見据えよりよい社会を作ろうとする時に感じる静謐な喜びである。こうした企業や広告会社の行うソーシャルかつESGを包含したマーケティングを、コトラーが唱えた商業的マーケをソーシャルグッドの達成のため用いるソーシャルマーケティングの発展形として、ソーシャルマーケティング 2.0と名付けた。ukaが行う、森が荒廃し海が砂漠化するという課題に対し、山林を間伐し、同社シャンプーの原材料となるクロモジを自生させるリジェネラティブという活動は好例だ。また王子ネピア「森のネピア」企業広告は、同社が育む豊かな森と森から生まれたネピア製品の心地よさをリンクさせ、環境に配慮した商品作りを表現する。ファイナンシャルウェルビーイングと「つながり投資」の観点から個人消費・投資にも言及したい。エシカル消費では生活者が社会課題の解決に取り組む事業者を応援し消費を行い、クラウドファンディングでも支援する。モノやサービスで消費の満足感を得ながら、社会とのつながりによる充足感も得られるのだ。ESG投資ではサステナブル社会を築く目的からESGに積極的な会社に投資する。サステナブル投資残高調査の国内ESG

投資残高は 2016 年の 54 兆円から 2024 年は 494 兆円と 約 9 倍に増加した。

「情報集約力」は広告会社の強みの一つだ。企業は同業や他社が ESG に取り組む情報を切望しつつ知りえない。情報集約力に富む広告会社が ESG 情報を集約・分析し、企業の ESG 経営進展に貢献すれば意義は大きく、将来、広告会社の大きな利益機会となろう。

⑦ 結び ドラッカーは問う。「あなたの会社の本業は何か、顧客は誰か、顧客にとっての価値は何か、本業はどうあるべきか」。広告会社はこれまで「本業は広告ビジネス」と答えてきた。しかし今後は「ESG に立脚した広告ビジネス」と応答すべきだ。本稿で私が提示した「マーケティングの 4S」が彼の問いへ解を導く契機となれば幸いである。

#### 参考文献

轟孝夫 (2023), 『ハイデガーの哲学』(講談社現代新書)

ジェラルド・ザルトマン(2005), 『心脳マーケティング』(ダイヤモンド社)

山岸俊男(2011), 『社会心理学』(新星出版社)

砂川伸幸他(2022), 『ゼミナールコーポレートファイナンス』(日本経済新聞出版)

瓜生原葉子(2021), 『行動科学でより良い社会をつくる』(文真堂)

株式会社 第一生命経済研究所(2023), 『ウェルビーイングを実現するライフデザイン』(第一生命経済研究所)

石浦章一監修(2016), 『運動・からだ図解 脳・神経の仕組み』(マイナビ出版)

青砥瑞人(2020), 『ブレインドリブン』(ディスカバートウエンティワン)

フィリップ・コトラー他(松野弘監訳)(2019), 『コトラーのソーシャルマーケティング 地球環境を守るために』(ミネルヴァ書房)

フィリップ・コトラー他(松野弘監訳)(2022), 『公共の利益のための思想と実践 企業・政府・非営利団体の戦略』(ミネルヴァ書房)

フィリップ・コトラー(恩蔵直人監訳)(2022), 『コトラーのマーケティング 5.0』(朝日新聞出版)

フィリップ・コトラー、ヴァルデマール・ファルチ(川上智子監訳)(2020), 『コトラーの B2B

ブランド・マネジメント』(白桃書房)

フィリップ・コトラー(鳥山正博監訳)(2017), 『コトラー マーケティングの未来と日本時代に先回りする戦略をどう作るか』(KADOKAWA)

フィリップ・コトラー、デビッド・ヘッセキエル、ナンシー・リー (ハーバード社会起業大会スタディプログラム研究会訳) (2014), 『グッドワークス』(東洋経済新報社)

フィリップ・コトラー、ゲイリー・アームストロング、恩蔵直人(遠藤真美訳)(2014), 『コトラー、アームストロング、恩蔵のマーケティング原理』(丸善出版)

---

現象学の視点から広告会社の武器と役割を捉え直す

清水 弘樹 (株)大広

GrowthX ユニット ソーシャルデザイングループ

---

■はじめに

しばしば提示される問いに新しい視点から検討を加えたい。しばしば提示される問いとは「コンサルと違って広告会社はどうあるべきか」である。この問いについて考えるにあたり、先に筆者なりにコンサルの特徴を整理すると「客観性」と「専門性」の2つに集約される。コンサルは仮説を立証するための調査分析やフレームワークの駆使に長け、それによって仮説の確からしさ（＝客観性）を高め、経営層からの承認を得ていく。また、コンサルは「通信業界の」「インフラ業界の」といった特定業界に対する専門的なナレッジを打ち出している点も広告会社にはあまり見られない特徴のように思う。「客観性」と「専門性」を強みに価値を発揮するコンサルのパフォーマンスにとって「イチビジネスパーソンの抱く主観」は時としてノイズのように映ることさえあるかもしれない。

一方で本稿の中核をなすテーマは、哲学の一分野の現象学である。この現象学の考え方を横に見ながら冒頭の問いである「コンサルと違って広告会社はどうあるべきか」を考えたいと思うが、先に筆者の結論を整理すると広告会社の武器は「主観ベースプランニング」であり、広告会社の役割は「プロ生活者集団」ということになる。上述のコンサルの特徴とは対比的な整理になっているが、このような整理にいたった流れについて次章以降で述べていきたい。

■理想の広告プランニング

まず、現象学について触れる前に、筆者の考える理想の広告プランニングについて整理しておきたい。前提として我々生活者はモノをモノとして買っているのではなく、モノに価値を認めて買っている。自動車のセレナであれば「思い出を運ぶ空間」、プレミアムモルツであれば「金曜日のごほうび」などのように、「モノ」に「イミ」を付与し「あなたが買うべき価値あるモノ」に変換する作業が広告プランニングだとしたとき、これを支える重要な概念が3つあると考える。

1 つ目は「生活者 360°」である。商品やサービスに向き合う消費者としての側面だけではなく、消費行動以外のすべての側面を含んだイチ生活者のリアルを丁寧に観察することが大切であり、それによってターゲットのインサイトや本当に成し遂げたいこと（ジョブ）の発見につなげていく。

2 つ目は「主観の重視」である。我々広告会社のプランナーは会社員としてオリエンを受け会社員としてプレゼンをするが、いざ企画を考える時は企業の視点やビジネスの視点を取り払ったうえで、自分がイチ生活者としてクライアントの商品についてどう思うかを素直に取り出していく。

そして3つ目が「本質思考」である。商品の機能が日々を生きる生身の人間の暮らしにとってどんな意味をもつかを考え抜いて言語化する作業であり、「広くて便利だ」のレベルではなく「家族の思い出を運ぶ」というところまで、「香りがいい」のレベルではなく「金曜日のごほうび」というところまで思考を膨らませて言語化する作業のことをここでは指す。

我々広告会社のプランナーにとってこれらは当たり前のことかもしれないが、改めて優れた広告プランニングはこれら3つを徹底した先にあることをおさえておきたい。

## ■現象学

では一転して、本稿のテーマである現象学について筆者なりの整理を試みる。そもそも現象学は〇〇学とあるので「現象についての学問」のような印象を持ちかねないがそうではなく「認識の一致の可能性を考える学」(\*1)である。

ここで注意したいのは、哲学の一般的なイメージから「客観的な真理の認識を追求するためのもの」という印象を抱きかねないがむしろ逆で、そもそも客観という概念自体を想定せず「具体的な現実世界においてAさんの主観とBさんの主観をどうすれば一致できるか」を考えるのが現象学であり、この現象学においても重要な概念が3つ存在する。

1 つ目は「生活世界」である。現象学が生まれるまでのヨーロッパ哲学の関心は客観的な真理の追求であったが、現象学は近代科学が志向していたような「公式や論理によって成立する理念的な世界」ではなく、「今を生きる人間の具体的な経験の世界」(\*1)を対象とする。

2 つ目は「還元」である。筆者なりに平たく言い換えると「第三者がどう言っているかは無視して今の自分にとってそれがどんな意味を持つかを考える認識のスタンス」である。還元について理解する際の代表的な例は、死に対する認識である。「死を還元的に捉える」とは、死について小説やドラマが第三者的に表現してきた様々な言説による「世の中一般でいうところの

死に対する認識」を思考から排して「私の死が他でもない私にとってどういう意味をもつか」という点において死を捉える」といった認識の仕方になる。

3つ目は「本質直観」である。いわゆる「死とは」や「愛とは」といったように物事の本質を捉えるということではあるが、現象学では次の手順を踏む。まず、上述の「還元」を行うことで対象に関する客観的な情報や辞書的な定義を頭から取り除いておく。次に、対象についての客観的な意味ではなく「自分の生にとっての意味」を取り出し適切な言葉にする。最後に、その取り出した意味が自分だけでなく他人にも当てはまりうるかどうかを検討し再構築する、という流れである。こうして現象学の手法を使って取り出した本質は、伝統的な哲学でいうところの本質、すなわち「事物それ自体の客観的・不変的な姿」ではなく「日常生活を営む人間の実存にとっての経験的な意味の核心」(\*1)と呼ぶべきものとなる。

### ■現象学と理想の広告プランニング

ここまで、筆者なりに現象学の基本概念について見てきたが、2つ前の章で整理した「理想の広告プランニング」と「現象学」との関係性を改めて整理したのが下図である。

	現象学	理想の広告プランニング
目的	『主観同士の一致の可能性を考える』 客観的な真理の認識を目指すのではなく、 <u>主観と主観が一致する可能性を考える</u>	『商品に対する企業と生活者の認識を近づける』 企業の認識(この商品は買うべき素晴らしい商品だ)と、生活者の認識(商品に対して抱く1人1人の実際の態度)とを近づける
前提となる考え方	『生活世界』 近代科学が前提としていたような公式や論理によって成立する理念的な領域ではなく、 <u>人間の具体的な経験の世界に重きをおく</u>	『生活者360°』 商品やサービスに向き合う消費者としての側面だけでなく『消費行動以外のすべての側面を含んだ生活者のリアル』を大切に
認識のスタンス	『還元』 客観的な真理が存在するという前提を外したうえで、 <u>“今を生きる私の意識にとっての現れ”に注意を払う</u>	『主観の重視』 企業の視点やビジネスの視点を一度取り払ったうえで、 <u>自分がイチ生活者としてクライアントの商品についてどう思うかを考える</u>
対象の捉え方	『本質直観』 客観的に正しいとされる意味ではなく、 <u>「自分の生にとって持つ意味」を内省によって取り出し適切な言葉にする</u>	『生活者にとっての本質的価値を考える』 機能や性能といった客観的な側面だけでなく、 <u>日々を生きるイチ生活者の暮らしにとってどんな意味をもつかを考え言語化する</u>

図のポイントは、「生活世界」「還元」「本質直観」という現象学のキーワードが理想の広告プランニングの各ポイントと1対1で対応していることである。

まず、現象学において前提となる「生活世界」は、ターゲットの暮らし全体を現実ベースでリアリティ高く捉えるという意味で「生活者360°」に対応する。

次に、現象学における「還元」は、商品の機能や性能といった客観的な特徴にとらわれず“それが一人の生活者にとってどうかを考える”という「主観の重視」という点で理想の広告プランニングのそれと対応する。

そして「本質直観」は文字通り「生活者にとっての本質的価値を考える」に対応しており、以上から理想の広告プランニングを支える要素は現象学の主要概念と非常に似た構造をとっていると筆者は考える。

参考までに、これらの対応関係をもとに、仮にセレナの広告プランニングを現象学的に行った場合のイメージを整理すると以下ようになる。まず、ミニバンの購入を検討しているターゲットのペルソナを描いたうえで、マイカー購入とは一見関係なさそうな心理や行動まで含めた生活全体のリアルを包括的に捉える（＝生活世界）。次に、クライアントの事情やセレナの性能といった客観的に表現されうるような要素を一度排したうえで、セレナという商品がターゲット本人にとってどう映るかを純粹に取り出そうと試みる（＝還元）。そして、セレナがターゲットの暮らしにとって持つ本質的な意味を取り出し、今を生きる生活者の価値観にあてはまるような形で言語化する（＝本質直観）、といった流れになり、そうして紡ぎ出された本質（現象学でいうところの“日常生活を営む人間の実存にとっての経験的な意味の核心”）が、セレナの場合は「思い出を運ぶ空間」となる。

## ■現象学の視点で捉え直す広告会社の武器と役割

では、以上の整理をもとに本稿の主題である広告会社の武器と役割について考えたい。まず武器についてだが、コンサルが「客観性」を価値提供のコアとしていたのに対し、「主観ベースプランニング」が広告会社にとっての武器にあたると思う。プランナー本人があくまで一人の生活者であることを出発点としたうえで、この商品が今を生きる生身の自分にとってどう映るか、どう映れば買おうと思うかといった「今を生きる私の意識にとっての現れ」、すなわち「主観」を大切にプランニングが広告会社ならではの価値提供の一つと言えるだろう。

そして役割に関してだが、コンサルが「業界ごとの専門知見を有するスペシャリスト集団」であることを特徴としていたのに対し、広告会社のそれは「プロ生活者集団」とでも言うべきではないだろうか。コンサルが専門性からくる客観的な知を価値提供のコアとするのに対し、広告会社はまず自分たちが「ふつうの生活者」であることを大切にする。その上で、事物一般に対する強い好奇心をもって多くの一次情報に触れ、感じたことをあれ

これと言葉にする作業を楽しむように行う。こうして還元と本質直観を呼吸するように日々行いながらプランニングの基礎筋力を鍛える「ふつうの生活者」こそ広告会社の優れたプランナーであり、そうした人のことを生活者は生活者でもただの生活者ではない「プロ生活者」とでも呼ぶべきではないだろうか。

「逆に、マーケターとしての経験がそれほど長くなくても生活者としての肌感覚を持っていれば、その部分については経験の長いマーケターよりも優れた理解をしているものです」(\*2)という北村陽一郎氏の一節は、まさにこのことを示している理解である。私たちは日々マーケターとしてのスキルを磨くべきではあるが、広告会社として絶対に外れてはいけないのは「自分がリアルな生活者であることを忘れて考えること」であろう。

## ■おわりに

本稿では、哲学の一分野である現象学と広告プランニングの特徴整理をもとに主観の重要性を唱える形となったが、最後に2点添えたいと思う。

1 点目は、広告会社として、クライアントとの時間を今まで以上に主観にあふれた場にしていくべきではないか、ということだ。「仮説の確からしさ」(客観性)も大事ではあるが、「主観の筋の良さ」で我々広告会社は戦っていきたい。そうしたとき、クライアントの担当者もあくまで生身の生活者であることを尊重したうえで、対象商品に対する互いの主観をすり合わせ、より本質的な解釈へと進化させていくようなディスカッションにより多くの時間を充てるようにしていきたい。「打ち合わせ中、肩書や部署名を持ち出して会話するのはNG」(\*3)とあるように、できればクライアントも広告会社もお互いに純度100%の生活者として、それぞれの主観をテーブルに乗せ合うような打ち合わせを増やしていきたい。

2 点目は、「人生、即、仕事。」という我々広告会社の職種そのものに対するハッピーテーゼである。我々にとっては、家事や育児、おでかけや買い物などといったあらゆる生活シーンが還元と本質直観のトレーニング機会であり、これこそが「マーケターたるもの一次情報にあたれ」という教えの本質的な意味ではないかと筆者は考える。広告会社のプランナーは、生活のすべてが日々のプランニング業務につながるという点で普通に暮らしながらに実は半分仕事をしているのであり、そうした意味で改めて、オンとオフが溶け合った、充実の人生を送ることができる職種と言えるのではないだろうか。

●参考文献・引用文献

(\*1) 竹田青嗣 (1993), 『はじめての現象学』(海鳥社)

(\*2) 北村陽一郎 (2024), 『なぜ教科書通りのマーケティングはうまくいかないのか 電通戦略プランナーが教える現場のプランニング論』(宣伝会議)

(\*3) 博報堂ブランド・イノベーションデザイン局 (2017), 『博報堂のすごい打ち合わせ』(SBクリエイティブ)

細川亮一 (2001), 『ハイデガー入門』(ちくま新書)

水越康介 (2014), 『「本質直観」のすすめ。』(東洋経済新報社)

---

デザインプロセスを駆動する外在化表現としての言葉とドローイング その創造的活用

坪倉 仁菜 (株)電通ダイレクト

第1ソリューション室クリエイティブ2部コピーライター

---

●はじめに

広告をはじめ、全てのアウトプットは突然に生まれるものではない。必ずそこに辿り着くまでのプロセスがある。そして、普段は光を当てられないそのプロセスの中にこそ、クリエイティブに大切なエッセンスが詰まっている。

なかでも、プロセス初期は、課題を発見し、その理解と解の構築を進める重要なフェーズである。アイデア発展のためには、ただ頭の中で考えるだけでなく、言語表現もしくはビジュアル表現でのアウトプットを通して思考を整理し、さらに、その外在化させた表現とのインタラクションを行ってプロセスを駆動することが求められる。

そんなプロセスの初期に用いられる表現形態のひとつに手描きスケッチがある。スケッチをしながら内省し、次の一手を考えるとというインタラクションが行われる、アイデアの創造や発展に重要な役割を果たす手法だ(Yamamoto & Nakakoji, 2005)。

一般的にスケッチというとドローイングをイメージすることが多いが、実際には言葉も多く用いられる。では、プロセス初期において、言語表現とビジュアル表現をどのように使い分け、また、組み合わせることで、創造性を高められるのだろうか？

本章では、デザイナーが実際に生成したスケッチデータの分析を通して、アイデア創造における有効な外在化表現とその活用を知る手がかりとなることを目指す。

●言葉の創造性についての先行研究

大堀(2002)は、メタファーには、抽象的概念など直接に知覚することが難しいことを、具体的で馴染みのある物事に代用することで理解可能にする働き(実体化の力)があるとした。さらに、根源領域、またはそのプロファイルされる部分の選択によって、同じ対象についても捉え方を変えることができる、つまり様々な解釈を生むことができるという、プロファイル移行の力があると主張する。

このように、言葉はメタファーを用いるなどの意図的な操作を加えることによって、概

念レベルで新たな解釈を派生させ、アイデアの発展に寄与することができると思う。

#### ●ドローイングの創造性についての先行研究

Goldschmidt(1994)は、自身の思考を顕在化したドローイングについて、それを視覚的に再認識するやりとり「ビジュアルシンキング」が行われているとした。さらに、Suwa(2000)は、その過程において、描いたときには予期していなかった新たな認識や解釈が生まれるとし、その「予期せぬ発見」が、新たなデザイン創造に寄与することを明らかにした。

#### ●言葉とドローイングの創造性の違い

これらの先行研究から、言葉を使う際は、意図的な操作によって創造性が高められ、ドローイングを使う際は、偶発的な発見によって創造性が高められると考えられる。三浦(2004)は、ドローイングが曖昧なものを視覚化するプロセスであるならば、言葉を使った操作は、明確な言葉という指向性を利用して、いろいろな事物を読み替えるプロセスに利用できると述べ、特別な言葉で思考の指向性や流れを意図的に造ることで、直感的にはあり得ない組み合わせや偶然のバランスが得られ、瞬時に発想のネットワークをつくりあげることができる主張している。

では、実践の中では、言葉とドローイングそれぞれの創造性を、どのように活かすことができるのだろうか。ここからは、デザイナーが実際に生成したスケッチデータを分析していく。

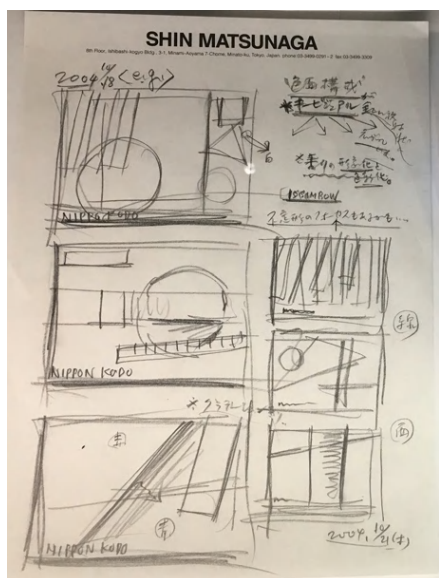
#### ●パターン創出の場合

まず、形状のパターン出しのために生成されたスケッチ（図1）を分析する。

元となる左上のパターンから、その直下のパターンを作る際には、円や長方形の配置を変えるなど、視覚的に派生したと考えられる。一方、さらにその下のパターンを見ると、円や連続する長方形という、大きな要素が無くなり、上二つとは異なるパターンになっている。これは、その上に書かれた「グラデーションあり」という言葉が影響していると考えられ、視覚的ではなく、言葉による概念的な思考に基づいて作られたパターンだと予測できる。さらに、右側にある三つのパターンは、それぞれ差異の大きいものとなっているが、ここには「線」と「面」という言葉が残されており、言葉の対比関係による連想に基づいて作られたパターンであると考えられる。

このことから、パターン創造においては、ドローイングによって視覚的にパターンを派生させる場合と、一度言葉による派生、つまり対比・類似関係にあるものを連想したうえで、それをドローイングで形状に落とし込む場合があるが、後者の方がより多くのパターンを創造でき、また、差異の大きいパターンを創造できるということが観察された。

一見、形状のパターン創出にはビジュアル表現であるドローイングが有効かと思われたが、言葉による概念的派生も用いることで、より創造性を高められるということが発見できた。



(図 1)

### ● アイデア創出の場合

次に、新たなアイデアを生み出すために生成されたスケッチを観察する。

図 2 では、「蛇口と地球」や、「鉛筆とうなぎ」のように、意図的に関連性の低い言葉を組み合わせることで、新奇性のあるアイデアを生もうとしている様子が見られる。その言葉から描かれたドローイングも、蛇口から出る水が溜まって地球になっていくようにも、地球が水を受けるお椀のようにも見えるなど、様々な解釈を可能とする、新奇性のあるものとなっている。また、「鉛筆とうなぎ」のドローイングについては、うなぎを掴む際の手の形を表現することで、鉛筆をうなぎのように見せている。これは、結びつきにくい言葉同士をドローイングに落とし込むために、「うなぎ」から「うなぎを掴む手」という連想が行われたことで、新奇性のあるドローイング創出につながった例と考えられる。

一方で、「あかりを落とす」や「つえの傘」のように、比較的近い関係性にある言葉同士を組み合わせたものは、あまり新奇性のないドローイングとなっている。



## ●さいごに

本論では、デザイナーによるスケッチの分析を通して、デザインプロセスを駆動する外在化表現としての言葉とドローイングの創造的活用について考察した。

言葉とドローイングの特性の違いとして、言葉は指向性や限定性、明確性があり、意図的な操作が創造性を高めるのに対し、ドローイングは曖昧性があり、偶発的な発見が創造性を高めるということがわかった。そして、デザイナーは、そうした特性を活かし、言葉とドローイングをうまく組み合わせていることが確認された。具体的には、パターン創出においては、言葉による発散で異なるパターンを概念的に創り、それをドローイングによって形状に落とし込むという手法が有効であることがわかった。さらに、アイデア創出では、関連性の低い言葉同士を意図的に掛け合わせ、言葉による連想とドローイングによる練り上げを経て、ふさわしい形態表現を模索する手法が創造性を高めることがわかった。また、アイデアをより創造的に発展させるには、言葉による概念的連想と、ドローイングによる視覚的連想を組み合わせることが有効であるとわかった。

今回はデザインプロセスにおける言語表現とビジュアル表現に着目したが、最終アウトプットとしての広告もまた、言語表現とビジュアル表現から成る。すなわち、受け手も広告のコピーから概念的連想をしたり、そのビジュアルから視覚的連想をしたりする。

指向性や明確性を持つ言葉で何を表現し、曖昧性を持つビジュアルで何を表現するのか。そして、どこまでを広告表現に落とし込み、どこからを受け手の創造性に委ねるのか。それらをきちんとデザインすることが、クリエイティブには求められるのではないだろうか。

## スケッチ出典

21-21 DESIGN SIGHT 企画展 「**秘**展 めったに見られないデザイナー達の原画」

会場：21-21 DESIGN SIGHT ギャラリー1&2 (東京都港区赤坂 9-7-6)

会期：2019年11月22日 - 2020年9月22日

<http://designcommittee.jp/maruhi/> (2020/12/14)

## 参考文献

大堀壽夫 (2002), 『認知言語学』 (東京大学出版会)

永井由佳里、野口尚孝 (2001), 『デザイン創造過程におけるキーワードと思考経路の関係—デザイン創造過程におけるドローイングの役割(3)』 (デザイン学研究 48(4)、195-200)

三浦秀彦 (2004), 『デザインと創造的知覚』 (認知科学 11(1)、17-25)

Goldschmidt, G. (1994). 'On visual design thinking: the vis kids of architecture', *Design Studies*, 15 (2), 158-174.

Suwa, M., Gero, J and Purcell, T. (2000). 'Unexpected discoveries and S-invention of design requirements: important vehicles for a design process', *Design Studies*, 21(6), 539-567.

Yamamoto, Y., & Nakakoji, K. (2005). 'Interaction design of tools for fostering creativity in the early stages of information design.', *International Journal of Human-Computer studies (IJHCS)*, 63, 513-535.

---

## クリエイティブスローシフト 私が実現した広告業界の働き方 3.0

腰塚 安菜 (株)博報堂

クリエイティブ局 タレントアサインアシスト部

PR ディレクター／ライター

---

### 1 はじめに

本稿ではクリエイティブスローシフトという考え方で広告業の働き方 3.0 を提言する。アフターコロナの働き方で私が実現した 3.0 とは「夕方 5 時に在宅できていること」だ。就職後からの人生で、これが最も大きな生活変化である。夕方 5 時から仕事意欲を高める広告人やクリエイターは多く、深夜までミーティングが詰まっているという職種も多いだろう。世間を見渡しても、仕事の延長線の時間と捉えられ、社屋勤めの人はずそろ帰宅の途につくか懇親会に繰り出す。大半のイベントも 19 時頃からは本番という傾向だ。

かく言う私も、学生時代のアルバイトでは飲食店の夜営業で、世間の時間感覚に慣らされていた。ところが 2024 年現在は夕方 5 時前後に家で夕食をとり、ほとんど早い時間に就寝し、翌朝 5 時頃に起き、7 時台には仕事を始めるルーティーンとなっている。これを可能にしたのは 2020 年以降のリモートワーク化で、私にとっては「コロナ可」と呼べるものとなった。一方、コロナ禍に、働き方以上に生き方、考え方までを変えた個人的な「禍」が私の身に起きた。はじめに当時のルポを手短かに紹介する。

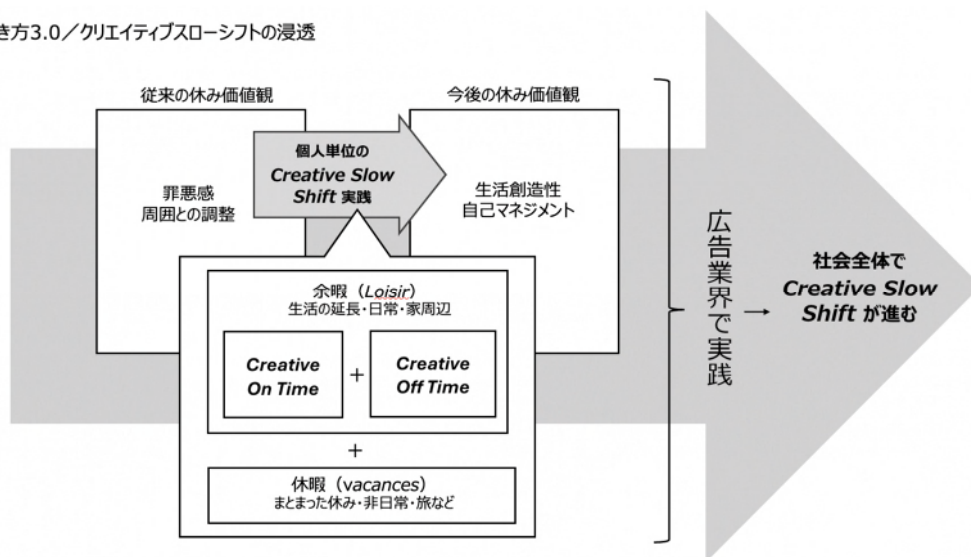
### 2 コロナ禍に気づいた広告業の「当たり前」

リモートワークやオンライン会議ツールが広く定着化した 2022 年秋、私はコロナ禍に経験した身体の不調と働き方の変化を広く知ってもらいたいという思いから、メディアに寄稿し、個人的なルポの形でまとめて公表した。2021 年夏にコロナワクチンを接種した直後から外科的には下肢の痛み、内科的には倦怠感をはじめとする慢性不調に見舞われ、プランナーとしてチーム単位の制作業務で付き物である深夜残業やイベント現場の仕事が務まらない体になっていた。「月次勤怠時間報告後の残業禁止」という産業医の指示で、時間の長さという意味での残業の他、質として放棄せざるを得なかった仕事が大きく二点ある。深夜まで及ぶこともある編集や撮影と、休憩なしの通し作業の場合もある立ち仕事の現場

だ。失って初めて、同僚・上司の中ではそれが日常茶飯事であることにも気付かされた。その後、複数の病院で血液検査や治療を受け、徐々に勤務制限は緩和され、解除されたのは2024年3月のことである。この約3年間の身体の不調からの回復の道のり、体力作りは地道なものだったが、休むことを中心軸に置いた生活で、今は翌日に疲れを持ち越さず、その日中にリセットできるようになった。この論文の筆をとった猛暑の折、今年もストレスチェックテスト（情報基盤開発社）でAを叩き出し、メンタル面の風通しもよい。

世間にはオーバーワークが原因での栄養不足や不眠、心身に抱えた不調で多くの労働者がSNSでも声をあげている。そうした人に対する手立ては通常、医療機関に行くこと（緊急対応）やネットニュースのストレス解消法などの情報閲覧（ゆるやかな処方箋）が多く「生き方をスローダウンさせよう」「生活の質(QOL)を上げよう」という提案はまだ少ない。私は半強制的な「9時5時」で生活に余裕が生まれたが、そればかりではない。広告業の一員としても、PRパーソンとして見落とししていた二つの時間を見いだすことができた。一つはメディア視聴の時間（クリエイティブオン）、もう一つは自分の創造性を育む生活時間（クリエイティブオフ）である。これらを合わせて、過重・過密な働き方を減速させながら、クリエイティブ思考を失うことのない「クリエイティブスローシフト」が可能になると考える。

働き方3.0/クリエイティブスローシフトの浸透



(図) 働き方 3.0/クリエイティブスローシフトの浸透 著者作成

### 3 社会の声をとり込むクリエイティブオン時間

クリエイティブオンとオフ、それぞれの思考は一日の中で何度も行き来している。私が

朝と夕方をクリエイティブオンの時間として活用できると客観的に見つめ直せた本は『朝イチの「ひとり時間」が人生を変える』（キム・ユジン著、小笠原藤訳・文響社）だ。

残業制限で「9時5時」での稼働不足を感じていたこともあったが、私は早朝や7時台を自分の「ボーナスタイム」として自分に合う朝時間に“残業”すると割り切ったことで、体に負担がなく、稼働不足の罪悪感を持つ必要もなくなった。就寝するまでデジタルデトックスをすすめる健康論もあるが、帰宅後からのオンラインでとれる時間の価値は、一般生活者が触れるメディアを視聴できることだ。夕方のラジオ放送、テレビ番組といったマルチメディアで社会の声を広く聴くことで、仕事に集中した間は見過ごしていた話題を自然に吸収できる。帰宅後のYouTube視聴、雑誌や本の読書からはターゲットの生声に迫る時間を意図的に増やすことができる。

社会の声を傾聴するべきPR職であるにもかかわらず、メディア視聴の時間不足は新卒時代から感じていたが、こうした一見「暇」とも見える時間に意義があったと気づいた。自宅でも情報や社会とつながり続けているこの時の私は、厳密には仕事時間ではないものの、無生産ではない「オン」の思考であると言える。

#### 4 創造的な生活者に戻るクリエイティブオフ時間

一方、メディアやオンラインから離れ、買い物をする、料理をする、体を労るといった帰宅後のデジタルオフの時間も貴重だ。最もわかりやすい例として、パソコンとスマホでデジタルに過集中している作業から離れ、店頭を見ている時間、買い物をしている時間は、ひとりの消費者としての自分としても、広告・プロモーションの担い手としても一次情報を掴むことができる「クリエイティブオフ」の時間である。その他、家の中を手入れすること、街で季節の移ろいを感じることに、地域の人と関わることに、自然とのふれあいなどは全て私がオフィス勤務時に忘れていた「アウトプットの質を高めるための生活創造性」と捉え直すことができた。これはアフターコロナのリモート化による大きなメリットであり、ともすれば無感情にこなしてしまう「作業」という見方から、生活の中で吸収したことを活かしながら行うクリエイティブワークであるという見方を改めることが出来た。

もちろんマネジメント層やコンプライアンスの責任職であればスマートフォンが片時も手放せないという事情があり、人により完全なデジタルオフの実現は難しくなるだろう。しかし私はどんなポジションであれ、自分にあった働く時間幅、オンとオフのゆるやかなバランス感覚をセットで持ち合わせることで、クリエイティブスローシフトの実現は不可

能ではないと考える。

## 5 「休むことへの罪悪感」から脱却し「生活創造性のための休み方」へ

先述のクリエイティブオン・オフの時間の過ごし方は、各人のアイデア次第で広がり、仕事上でアイデア創造が肝要な広告人が先陣を切って他業界に示せる働き方態度である。これをより強固に推進するために、国民的全体に浸透する「休むことへの罪悪感」を拭い去り、生活創造性のための休み方へ思考の転換を図る必要があると捉えた。

2023年から2024年、書店で「休み方」に関する本が賑わいを見せている。国際社会に視野を広げ、日本社会を俯瞰できる代表的一冊は『休暇のマネジメント』（高崎順子著・KADOKAWA）だ。高崎氏はフランスのバカンス制度をモデルに、様々な業種の現場の実例、経営者や管理職への調査と生声を盛り込んでいる。これを読んで、国からバカンスを支援し、社会全体で賛同していける可能性に気づいた。例えば、フランスだけでなく、フィンランドでも「いかなる職業の人たちも休暇をとる」権利がある（駐日フィンランド大使館 X）が、日本は2019年の働き方改革関連法以降、25年までに70%の有給消化率取得を目指すものの、有休やバカンスの取得の自由を許し、個人の選択を促す国からの動きはない。他に残される課題は「休むのは悪いこと」という、日本人の高度経済成長期以来の根強い個人感覚だ。厚生労働省の調査で労働者の約4割が有給休暇取得にためらいを感じ、休むことへの「罪悪感」が強いと報道された（毎日新聞 2024年8月10日）。

フランス語には「休み」をあらわす「バカンス（休暇）」と「ロワジュール（余暇）」というニュアンスの異なる二つの言葉があるが、私が創出した日常のクリエイティブオン・オフ時間は、まとまった休暇と差別化し、後者の余暇に近いものと考えられる。今後も「休み方」への追い風が吹くならば、次は「過ごし方」をクリエイティブに創発すべき時だ。そのためには、休暇も余暇も生活感覚を取り戻し、アウトプットの質を豊かにするという認識改革が必要だ。そして、海外でクリエイティブ人材がどのように休暇や余暇をとっているか、国際社会にも視野を広げて日本を俯瞰するべきである。

## 6 海外動画クリエイターの「9to5」に見るクリエイティブスローシフトの事例

冒頭で述べた私の半強制的な「9時5時」体験は、個人の健康経営につながると捉えた自分ごとだった。他、社会ごとで健康経営の兆しを捉えたのは2024年現在、海外の動画クリエイターを筆頭に活発に発信される「9to5 Life」動画だ。YouTube というメディアは言

わずもがな、国境をまたぎ、チャンネル登録数が多ければ多いほど、特に若者の多くが衣食住で動画クリエイターの生活に影響を受けている。彼らの住む国、地域はさまざまな国に渡るが、動画の中の彼らは総じて仕事前後の朝と夕の時間帯、生活者としての自分を取り戻す時間を設けており、その印象はジャーナリストの佐々木俊尚氏が「ワークインライフ」と表現する「生活の中に仕事がある」感覚に近い。

古い「9時5時」といえば、私は進路を決める際、昭和生まれの親に「9時5時の職業で安定して生きてほしい」という言葉でアドバイスを受けたことがあり、その言葉の裏に「楽ができる」という印象を受けた。あれから時代も世界全体も柔軟な方向へ進み、職種へのレッテルや女性一般職への偏見も薄れた。昭和から平成の日本では「平凡な幸せ」という見方がされていた「9時5時」イメージが、動画クリエイターのクリエイティビティによって刷新されている。もちろん、私が視聴している YouTuber 女性の多くは20代から30代のリモートワーカー、デジタル職、子なしの独身女性か既婚カップルで、ごく少数派であることは注釈しておきたい。しかしクリエイティブでありながらスローダウンした彼らの肩の力の抜けた生活にヒントを得、広告業界、広告人だからこそ実現できる働き方として見直せるのではないかと捉えた。これらがわずかな恵まれたポジションだけの裁量ある働き方ではなく、広く多くの労働者の個人の健康経営につながり、生活の質（QOL）や創造性を向上するという見方が広まるべきである。

## 7 おわりに

近年、広告・クリエイティブの世界で注目される「稼ぎ頭」的キーワードといえばDXに始まり、生成AI、メタバース、ブロックチェーンなど、デジタル中心、技術やデータ化が中心である。業務上、これらを前向きに推進していくことももちろん大切だと考えているが、私は生活創造性を取り戻し、休みの価値観を変えようというアナログな広告業界の「働き方3.0」論を提案した。広告業界は組織の中の自分と個のクリエイターとしての自分の両面が求められる職種が多い。この両眼が持てる恩恵を享受できるからこそ、他業界を牽引する「働き方3.0」の推進を提言する。単に「休暇取得を促そう」というありふれた提唱や「残業をゼロに」といった急進的な改革に留まらず、息長く働き続けるという意味で「労働をサステナブルにする」ことが狙いである。SDGs やサステナビリティの文脈で「社会を変える買物」がコミュニケーションの中心に置かれ、子どもたちにも教育を通して消費者としての行動が促されるようになった一方、「社会を変える働き方」で日本を変えようと

する動きは小さいと感じる。働き方・休み方を真摯に考えることは、長期的視点では働き世代のみならず、これから社会に出る青少年の職業選択にも関わる重要課題だ。広告業界の経営層から新入社員のエントリー層まで、多くの広告人にクリエイティブオンとオフの時間創出、私が実現したクリエイティブスローシフトを一考の価値あるものと捉え直してもらえたら幸いである。

#### <参考文献一覧>

小川公代 (2021), 『ケアの倫理とエンパワメント』 (講談社)

キム・ユジン (小笠原藤子訳) (2023), 『朝イチの「ひとり時間」が人生を変える』 (文響社)

高崎順子 (2023), 『休暇のマネジメント 28 連休を実現するための仕組みと働き方』 (KADOKAWA)

David Graeber (2018) , Bullshit Job: A Theory (酒井隆史、芳賀達彦、森田和樹訳) (2020年), 『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)

#### <参考サイト>

弁護士ドットコム 「「9 時 17 時」サラリーマン、実は特権階級？「所定」と「法定」労働時間の違いを整理」 ([https://www.bengo4.com/c\\_5/n\\_12644/](https://www.bengo4.com/c_5/n_12644/)) 2024.7.8

厚生労働省 「令和 4 年 労働安全衛生調査 結果の概要」 ([https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/r04-46-50\\_gaikyo.pdf](https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/r04-46-50_gaikyo.pdf)) 2024.8.24

毎日新聞 「バカンス休暇は日本でも可能？「休み下手」は変わるか」 (<https://mainichi.jp/articles/20240809/k00/00m/020/208000c>) 2024.8.18

note 「自分の仕事に「セルフコントロール権」を取り戻そう 佐々木俊尚の未来地図 レポート」 (<https://note.com/sasakitoshinao/n/nb710a347b8aa>) 2024.8.8

#### <参考 YouTube>

Johanna Helena/ digital marketer (以下一例) my normal 9-5 work from home rou

tine| day in my life as a digital marketer in london (<https://www.youtube.com/watch?v=wucE6cR8P3U&t=766s>) 2024.7.29

Ellen Miller/ a management consultant (以下一例) WORKING IN LONDON 9-5OFFICE JOB (<https://www.youtube.com/watch?v=CNyLzhK3dqs&t=921s>) 2024.7.23

<SNS>

駐日フィンランド大使館 X「大使や首相も約4週間の夏休みを取得する」(<https://x.com/FinEmbTokyo/status/1810511831884066900>) 2024.7.9

---

## 会社組織と障害者

大山 和憲 (株)電通ダイレクト

コーポレート1部

---

### (I) 障害者雇用の増加に伴う現状について

障害者雇用の法定雇用率が上がり、今まで埋もれていた障害者が社会との接点が増えた。私自身も障害者であり、この流れは喜ばしい事だと思う。しかし障害の中身がそれぞれに違い一括りにするのは難しい。そして特に難しいのは目に見えない障害を持つ者だろう。目に見えない障害、例えば精神障害や発達障害は、身体障害とは違い外見からはわかりづらく、理解不足や合理的配慮が難しい。これらの障害を持つ人々が職場で活躍するには、適切なサポートを受ける必要がある。

### (II) 会社側は何をすれば良いのか

まずは障害に対する周囲の理解があり、社内での教育や研修を通じて、同僚や上司が障害についての知識を深め、適切な対応が必要だ。また、障害者自身も自分の障害や状態をオープンにする必要はあるが、これは非常にデリケートな問題だ。障害をオープンにすることは、会社組織が信頼と安心感に満ちていれば、安心してオープンにすることが出来るだろう。したがって、企業はインクルーシブな文化を育む努力を続けなければならない。

さらに、それぞれの障害者に合った合理的配慮の提供も必要である。例えば、障害者が自分のペースで働けるようにするためのフレックスタイム制度や、在宅勤務の導入、短時間勤務、業務量の調整が考えられる。これによって通勤や業務の負担を軽減し、働きやすい環境を提供することができる。

また、障害者が利用しやすい設備やツールの提供も必要である。これには、バリアフリーのオフィス環境や、視覚・聴覚に障害がある人向けの特別なソフトウェアやハードウェアの導入が含まれる。例えば、スクリーンリーダーや音声入力ソフトウェア、手話通訳サービスなどが挙げられる。

企業は、障害者が安心して働ける環境を整えるために、定期的なカウンセリングやメンタルヘルスサポートを提供することも検討すべきだろう。これにより、障害者が職場での

ストレスを軽減し、より健康的に働くことができる。例えば、メンタルヘルス専門のカウンセラーを配置し、ストレス管理のためのワークショップを開催することが望ましい。

そして障害者を会社の戦力にするため、障害者のキャリアパスを明確にし、昇進やスキルアップの機会を提供することも重要だ。これにより、障害者が自分の能力を最大限に発揮し、長期的に企業に貢献できるようになりえる。また、障害者向けの研修プログラムやメンター制度を導入することで、スキルの向上やキャリアの発展になる。

### (III) 企業が障害者雇用を促進するメリット

障害者雇用の推進は企業にとっても大きなメリットがある。ダイバーシティな視点や経験を持つ社員が増える事により、組織全体の創造性や問題解決能力が向上するであろう。障害者雇用は単なる法的義務ではなく、企業の成長と発展に寄与する重要な要素であることを認識することが大切だ。

また社会全体で障害者雇用を促進するため、障害者雇用の成功事例を社内外に広めることで、他の企業や社会全体に対してもポジティブな影響を与えることが出来る。これにより、障害者雇用の重要性が広く認識され、より多くの企業が障害者を積極的に雇用するようになるだろう。例を挙げるならば、社内ニュースレターやウェブサイトで成功事例を紹介・業界のカンファレンスでプレゼンテーションを行うことが考えられる。

さらに障害者雇用の促進により企業の社会的責任（CSR）を達成することができ、企業イメージの上昇に繋がることで、企業は顧客の支持や企業の信頼を得られるだろう。

### (IV) 障害者はどうすれば良いのか

そして我々障害者も会社組織に必要とされている人材として今、健常者と分け隔てなく活躍しなければならない。まず初めに取り組まなければいけないのは自己理解・自己開示・自己啓発だ。

自己理解と言えばまず障害者自身が自分の障害について深く理解することが重要だと思われる。自分の強みや弱み、どのようなサポートが必要かを把握することで、職場での適切な対応を求めることによって企業側も合理的配慮が提供できる。また周囲からのフィードバックを積極的に受け入れ、改善点を見つけることで、自己成長につなげるだろう。

自己開示としては必要に応じて自分の障害をオープンにすることも大切だろう。しかしこれはデリケートな問題ではあるが、信頼できる環境であれば、周囲の理解を得るために

有効でもある。

そして障害者でも自己啓発が必要だ。積極的に情報を収集し、最新の技術や情報を身につけることによって会社組織に必要とされる人材になれるだろう。例を挙げるならば事務や経理を担当する場合、簿記や MOS の資格を取得するのも1つだろう。また翻訳で英語が必要とあれば TOEIC や英検が良いかもしれない。IT 分野であれば基本情報技術者試験やプログラミングの知識が必要だろう。自分の業務に関連する資格を取得することで、職場での評価が高まる。私も障害者の友人が数多くいるが、簿記2級、TOEIC のスコアが800点以上を取得している者もいる。また私自身 Excel でマクロを組むことが可能で業務の効率化に貢献出来ていると思いたい。つまり障害者でも各々の自己啓発や前向きな態度によって得意なこと・好きなことを伸ばしていき会社組織に必要とされる人材になれるだろう。またストレス管理も必要だ。休日は趣味の時間を持つことでメンタルヘルスを保つことが出来る。

#### (V) それでも障害者雇用は難しい

障害者雇用は難しい側面もあるのが事実だ。障害者と呼ばれても各々の症状が違い、それに対応するには企業のリソースがかかってしまう。障害者雇用のノウハウがない場合は、どのような仕事を任せるべきか考えなければならない。厚生労働省の令和5年度障害者雇用実態調査結果報告書27ページによると障害者を雇用する際の各障害の課題として、全ての障害で『会社内に適任な仕事があるか』・『障害者を雇用するイメージやノウハウがない』・『採用時に適性、能力を十分把握できるか』の課題が大きい。これは障害者雇用を行う際には必ず課題に上がる事だろう。この場合は全体的に業務の棚卸を行い、各々の障害に合った業務を割り当てるのが、障害者雇用で慣れている企業の方法である。また『従業員が障害特性について理解することができるか』が身体障害者以外の割合が大きい。これは目に見える障害と目に見えない障害の違いがある。これは従業員に対して目に見えない障害がある事も社内教育をする必要がある。そして精神障害や発達障害において不安な点は『労働意欲・作業態度に不安』だ。特に精神障害はメンタル面で不安定な事もある。しかし労働が出来る精神障害であれば主治医からも許可が下りており、服薬によって落ち着いている事のケースが多い。

身体障害は『設備・施設・機器の改善をどうしたらよいか』・『職場の安全面の配慮が適切にできるか』・『通勤上の配慮が必要か』の割合が大きい。これは恐らくバリアフリーな

環境を整える事や車出勤が難しいのかもしれない。しかし身体障害者を雇うのであれば、会社内のバリアフリー環境を整える事や車出勤を認める事は検討しなければならない。また、障害者別の平均勤務年数に大きな違いがある。令和5年度障害者雇用実態調査結果報告書の平均勤務年数によると身体障害者の平均勤務年数は12年2ヵ月、知的障害者の平均勤務年数は9年1ヶ月、精神障害者の平均勤務年数は5年3か月、発達障害者の平均勤務年数は5年1ヶ月となっており、平均勤務年数は身体障害、知的障害、精神障害、発達障害と徐々に下がっている。精神障害者の離職の理由として厚生労働省の精神障害者の離職の理由（個人的理由）（複数回答）によれば職場の雰囲気・人間関係33.8%、賃金・労働条件に不満29.7%、疲れやすく体力、意欲が続かなかった28.4%、仕事内容が合わない（自分に向かない）28.4%、症状が悪化（再発）した25.7%、作業・能率面で適応できなかった25.7%、家庭の事情（但し、出産・育児・介護・看護を除く）8.1%、出産・育児・介護・看護1.4%になっている。特に注目すべきは職場の雰囲気・人間関係だ。やはり精神障害は周りに打ち明ける事が難しく、周りが精神病に対する偏見を持っている場合もあるだろう。また環境が変わり大きなストレスが発生する事もある。しかし長期的な就労を目指すのであれば、周りに打ち明けてみる、難しいのであれば障害者という事だけを伝えるのも一つの手だ。平成25年度障害者雇用実態調査結果29～30ページによれば身体障害の場合は退職理由として個人的理由が61.3%が多く、その具体的な内容として賃金、労働条件に不満32%、職場の雰囲気・人間関係29.4%、仕事内容があわない24.8%、会社の配慮が不十分20.5%、障害のため働けなくなった16.6%、家庭の事情（但し、出産・育児・介護・看護を除く）16.4%、通勤が困難9.7%、出産・育児・介護・看護が3.5%になっている。特に注目すべきは精神障害と違い賃金、労働条件に不満が大きい事だろう。身体障害は合理的配慮を受ければ健常者と同格に働けるにも関わらず、障害者という点で賃金や労働条件が合わないのかもしれない。また会社の配慮が不十分、通勤が困難も大きい。合理的配慮を受ければ活躍できる障害者に合理的配慮を提供しないのは非常に勿体ないことだ。

## （VI）結論

障害者雇用の法定雇用率の上昇により改めて企業と障害者の課題点が現れた。企業は法定雇用率を満たすだけの目的で障害者を雇用するのではなく、企業の戦力として障害者を雇用しなければならない。そのためにはまず障害者が安心して働ける環境作りが必要だ。例えば企業が全従業員に対して障害者に関する教育を行う事によって理解と協力を促進す

る事が重要である。また障害を問わず、障害者にも明確なキャリアパスを提供する事や昇進やスキルアップの研修を提供することで、障害者が長期的にキャリアを築くことによって長期的な定着に繋がるであろう。そして障害者一人ひとりの特性や強みを理解しそれに応じた業務に割り当てる事で障害者が活躍できる。社内に在籍している障害者自身にも必要なトレーニングを受けてもらう事も必要だろう。例えばメンタルヘルスのサポートとして定期的なカウンセリングやストレス管理を行うプログラムを受けてもらい、自身の精神を整えてもらうことができる。一方で障害者は企業に求められている今、後ろ向きの障害者ではなく前向きの障害者にならなければならない。例えば専門的な知識を学び、それを企業に提供することもできる。そして特に重要なのはメンタル面の安定だ。休みが多くなってしまうと、業務に支障が起きる場合もあるので主治医と相談する事や、自分なりのストレス解消法を見つけるべきだ。障害を持っている上で多くの制約がある。しかし制約の中で最善を尽くせば企業の戦力になる。社会全体での障害者に対する意識を変える必要もある。障害者のイメージ像としてどうしても『かわいそう』『怖い』『何を考えているかわからない』という意識があるかもしれない。しかし私は障害者が集まる施設に通っていたことがあった。そこでは多くの障害者が就職して社会に貢献したいという人達が多くおり、そのために色々な事を学んでいた。このような前向きな障害者達を『かわいそう』なのだろうか。また他者とコミュニケーションする事を学び少なくとも『怖い』『何を考えているかわからない』事はないだろう。また、見えない障害を持っている人達にも注視する事が大事だ。身体障害であれば内部障害、精神障害、発達障害、知的障害が該当する。

そして障害者雇用は法的義務ではなく、企業の新しい成長と障害者の社会進出に寄与する重要な要素であり、企業と障害者が共に成長することによって、社会全体でより障害者に対する偏見を無くし、理解と支援が深まることを期待したい。

最後に私からの提案として障害者雇用という制度そのものを壊してみてもどうだろうか。確かに障害者雇用は法的義務となり、年々と雇用率が上昇している。しかしこれはあくまでも外発的で本来は自発的で行動しなければならない。例えば行う業務に対して健常者・障害者問わず求人を出し、その上で障害者が応募してくれば、合理的配慮を提供するのが好ましい。最近ではジョブ型雇用もあり、明確な業務範囲によって障害者が何の業務をするべきか割り当てるのが良いかもしれない。それにより障害者は社会に進出して企業に貢献が出来るはずだ。そして企業と社会は多様性が増して健常者・障害者問わず生きやすい社会となるだろう。

## 参考文献

厚生労働省「精神障害者の離職の理由」(<https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/kousei/18/backdata/01-01-01-38.html>) 2024.9.3

厚生労働省「平成25年度障害者雇用実態調査結果」(<https://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11704000-Shokugyouanteikyokukoureishougaikoyoutaisakubu-shougais-hakoyoutaisakuka/gaiyou.pdf>) 2024.9.12

厚生労働省「令和5年度障害者雇用実態調査結果報告書」(<https://www.mhlw.go.jp/content/11601000/001233721.pdf>) 2024.9.3

---

## 心理的安全性を高めるチームワーク

湯浅 智也 (株)博報堂DYホールディングス

マーケティング・テクノロジー・センター研究開発3G研究員

---

### 1. はじめに

「チームワークは大切である。」という言葉は、誰しも一度は耳にしたことがあるだろう。VUCA（物事の不確実性が高まり、将来の予測が困難）な時代と呼ばれる現代において、チームワークの重要性はますます増している。

私たちは、専門性や強みが異なるメンバーを集め、チームを構築することで、従来の発想や視点では解決できない、複雑かつ高度な課題に挑んでいる。チームワークは、メンバーごとに異なる視点からさまざまなアイデアが生まれ、創造性を高めることができる。これは、問題解決能力を向上させる要因ともなる。

チームワークが機能することで、その恩恵を受けることができる一方で、チームの能力を最大限に発揮させるチームワークを構築することは容易ではない。それは、チームにおけるメンバー間のコミュニケーションや信頼関係などが原因となり、心理的安全性を確立することが困難だからである。これが原因で、チームワークを最大限に発揮できずに、ものごとが進んでしまうことが多く起きている。

また、近年の働き方改革やコロナウイルスの影響により、テレワークが急速に普及した。通勤でのストレスがなくなったことやプライベートの時間が充実したというメリットがある一方、対面でのコミュニケーションが中心だった時代に比べて、コミュニケーションの取りづらさや情報共有の難しさ、評価の不透明さなど、直接会えないことによる弊害に悩む人も多い。

筆者も入社をしてからテレワーク中心の生活になり、チームメンバーとオフラインで会ったことがなく、メンバーがどんな人なのかをあまり理解していない状況でのやりとりが多くなっていった。そのため、メンバーとのやりとりをするさいに、必要以上に気を遣うようになってしまった。結果、メールやチャットの文章を作成するときも多くの時間を割くようになっていった。もちろん、最低限の配慮は必要だが、やはり相手のことを少しでも知っている方がコミュニケーションは取りやすく、心理的安全性は高いはずである。

このように筆者もチームワークの構築に悩みを抱えていたため、今回はチームワークにおける心理的安全性を確立するコミュニケーションについて考えていきたい。

## **2. チームワークの難しさ**

そもそもチームとは単なる人の集まりではなく、特定の目標に向かって協力し合う関係性を持つことが求められる。そのためチームワークというのは、各メンバーが役割を果たしながら、共同作業に取り組む必要がある。しかし、実際にはこの相互作用が心理的安全性の確立の難しさから生じるコミュニケーション不足が原因で円滑に行われないことが多い。心理的安全性とは、チームが対人的リスク（恥をかく、拒絶・批判される）を伴う行動（例えば問題点の指摘、支援の要請など）に対するリスクを懸念せずに行える安全な場であるとメンバーに共有された状態を指す。この心理的安全性が担保されていない場合、メンバーが発言に消極的になってしまうため、チーム内のコミュニケーションが機能せず、アイデアの創造や情報共有にマイナスの影響を与える。

特に新入社員や中途入社社員は新しくチームに加わったさいに、この心理的安全性に悩まされることが多いのではないだろうか？このコミュニケーション不足を防止するために、先輩方が「チャレンジしよう」「失敗しても大丈夫」と言っても、実際にはその言葉が心に響かないことがある。失敗を恐れる心理が働き、自分が無知だと思われたくないという気持ちから、積極的に意見を出せなくなるのである。人は損失を避けようとする習性があるため、失敗を恐れず、積極的に質問や挑戦をして褒められるよりも、何もしないで失敗の可能性を低くする方を選択してしまうのである。

筆者も、失敗が自分を強くするということを頭の中では理解していながらも、失敗したくない気持ちの方が勝り、ディスカッションの場で消極的になってしまったことが何度もあった。

## **3. 人とAIとのチームワーク**

心理的安全性を高めるためのコミュニケーションを実現するために、筆者が大きな影響を与えている技術が「AI」である。現代のチームワークにおいては、2.で述べたように、他者に依存することが大きい。それにより、心理的安全性の確立が難しくなっているように思われる。そこで人×人のチームワークではなく、人×AIを組み合わせた心理的安全性を高めるためのコミュニケーションを考えていきたい。今回は図1の Rousseau

らのチームワーク行動の階層的分類に基づいて考えていく。

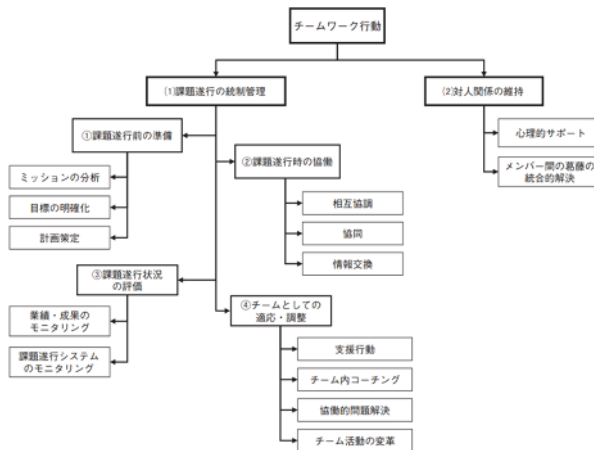
この分類枠組みでは、チームワーク行動を「課題遂行の統制管理」と「対人関係の維持」の2つに大別し、その下位に細分化した行動変数を体系的に位置づけている。「課題遂行の統制管理」の下位には、①課題遂行前の準備、②課題遂行時の協働、③課題遂行状況の評価、④チームとしての適応・調整の4種の行動群が含まれる。これら4種の行動群は、いわゆるPDCAサイクルに対応しており、チームとしての職務遂行活動の中核となっている。「対人関係の維持」の下位には、心理的サポートとメンバー間の葛藤の統合的解決の2種の行動群が含まれる。メンバーが個人的に抱える問題（失敗、自信喪失、不安など）やメンバー間で生じる葛藤が、目標達成への意欲の低下や協働の妨害を招くことがあるため、チーム内の対人関係を良好な状態で維持するためのチームワーク行動も重要であると説いている。

人×人のチームワークにおいて課題となる心理的安全性を確立するためのコミュニケーションについては、後者の対人関係の維持が重要な要素となる。人×AIの場合は、周りと違う意見を言っても嫌な顔をするのではないか？あるいは自分自身が的はずれなことを言ってしまうのではないか？といった周囲の目を気にすることは減少していく。なぜならば、AIは意見に対して基本的に否定することはなく、発言者の意見を汲み取ったうえで次の発言を返してくれるためである。また、たとえ的はずれな意見を出したとしても、発言者を無能な人だと認識し、特別な扱いをするということもない。そのため、自分自身の考えを素直に発言することができるようになる。これにより、心理的安全性を高めることができる。その結果、発言量が増加し、AIとともに導き出した問題解決案を提示することが可能になる。

心理的安全性を確立するためのコミュニケーションが円滑に進んだとしても、チーム内でPDCAをしっかりと回せなければ、せっかく良い関係性のチームを構築できたとしても、複雑かつ高度な課題を解決することは難しい。だが、行動遂行の統制管理における4種の行動群についても、確立された心理的安全性のおかげで、人⇄AIの相互作用によって作業が進んでいく。例えば、人が策定した計画に対して、AIが確認をし、より効率的な案を提示したりする。反対に、AIが提示した案に対して、人が確認を行い、疑問点や懸念点などがある場合は、コメントをすることで、AIの意見をブラッシュアップしていく。

特に急速な進化を遂げている生成AIを活用し、さまざまな生活者を作成することで、価値観・バイアス、状況に左右されずに、忖度のないリアルな意見やニーズ等“あらゆる人

の本音”が AI を通して聞き出すことが可能になる。これにより、従来は人×人がおこなっていた異なるバックグラウンドや専門性を持つメンバーが集まることによる、多角的な視点の確立が人×AI でも実現できるようになる。



【図 1】 チームワーク行動の階層的分類

#### 4. 人と AI とのチームワークの気づき

3.では心理的安全性を確立するためのコミュニケーションが円滑に進み、かつ PDCA もスムーズに実施することができるという、良いことばかりのように思えるが、人×AI のチームワークには大きく 2 つの課題がある。

##### ①アイデアの類似化、単純化

AI は同一の質問に対して、基本的に同じ回答を行う。そのため、AI のアイデアを素直に受け入れた場合、誰しもが同じ回答に行き着いてしまう。物事の不確実性が高まり、将来の予測が困難な現代だからこそ、求められるのは創造性のあるアイデアだが、AI は特定の回答のみを出力し、オリジナリティのない世の中へ動いてしまうことが考えられる。

また、AI に対して人が納得行くまでコメントを繰り返す行為は、自分がすでに持っている回答が正しいと辻褃が合うように操作しているのと同じことになる。つまり、せっかくなさまざまな生活者を作成し、忖度のないリアルな意見やニーズ等“あらゆる人の本音”を聞き出したにもかかわらず、自分の感覚値と合わないがゆえに、自分好みに変更してしまっている。これは N=1 の意見となり、個人ワークと同等となってしまう。

##### ②共感を通じた深い議論

人は感情や共感を通じて議論を深め、相手の気持ちを理解し、柔軟に反応することができる。そのため、人の意見を肯定・否定するだけでなく、その意見に対して自分の意見を

積み上げる事ができる。これを繰り返すことで、一人の意見がチーム全体の意見となり、オリジナリティのあるアイデアにつながる。その一方で、AIは基本的に人の意見を汲み取る事はできるが、積み上げることは難しい。つまり、AIはアイデアの修正をすることはできる一方で、過去の意見をふまえ、新しいアイデアを創造させることや、進化させることは難しい。

## **5. チームワークの再考**

以上を踏まえると、心理的安全性を高めるためのコミュニケーションにおいて、人×AIは有効な可能性を秘めている。一方で、均一した考えが量産される懸念点がある。創造性のあるアイデアを作るためには、人の意見を肯定・否定するだけでなく、その意見に対して自分の意見を積み上げる事が重要であると筆者は考える。これを実現するためには現状、人×人の組み合わせが大切になってくる。そのため、定型業務の場合は、人×AIでも十分かもしれないが、非定型業務においては人×人のチームワークを中心に考えていく必要があると感じている。では、人×人において課題となっている心理的安全性を高めるためのコミュニケーションはどうすればよいか？それは、人×人 supported by AIとして、AIを活用することが良いのではないかと考える。AIから提案されることを議論の種とし、AIに対して我々が抱いた違和感をチーム内でぶつけあい、考えを蓄積させていくことで、チーム内のコミュニケーションを引き出していくということである。

## **6. おわりに**

入社をしてから考えていた、「チームの一員として、どのようにチームワークを高めていけばよいのか」という疑問が、今回の論文の出発点であった。自分自身だけではなく、人やAIの力を借りることのできることは格段に増える。また、人×人や人×AIのチームワークはどちらも完璧ではなく、乗り越えなければならない壁が存在する。そのため、人とAIをうまく組み合わせることでその壁を乗り越え、心理的安全性の高いチームワークを構築することが大切になってくるのではないだろうか？今回の議論をきっかけに、チームワークについて改めて考えるきっかけとなっていれば幸いである。

参考文献・引用文献

(1) 図書・論文

Amy C. Edmondson (2019), *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*, John Wiley & Sons (村瀬俊朗  
その他、野津智子訳) (2021)『恐れのない組織——「心理的安全性」が学習・イノベーション・成長をもたらす』(英治出版)

三沢良 (2019)「チームワークとその向上方策の概念整理」(岡山大学大学院教育学研究科  
研究集録 第 171 号、23-38)

(2) ウェブサイト

定着したテレワーク・リモートワークで約 7 割の人が通勤のストレス激減、一方で新たな  
課題も浮上 (<https://news.yahoo.co.jp/articles/32ce339892b6b7d280ebad54f4a7ee4ea3354774>) 2024.9.29

第 152 回 損失は利得より約 2 倍大きく感じる?!—損失回避性とは | 日本生命保険相  
互会社 (<https://www.nissay.co.jp/enjoy/keizai/152.html>) 2024.9.29

博報堂、生成 AI で生活者発想を支援するサービスプロトタイプを開発 独自の生活者調査  
データベースから 7,000 タイプのバーチャル生活者を生成—AI を生活者の声を聴くイマ  
ジネーション・パートナーへ— (<https://www.hakuhodo.co.jp/news/newsrelease/109174/>)  
2024.9.29

---

## 広告業界における「人種のるつぼ」から「人種のサラダボウル」への変遷

浦上 海平 (株)博報堂

グループ会社管理室管理統括グループ

マネジメントプランニングディレクター (\*応募時)

---

### 1.はじめに

2024年夏になり、秋のアメリカ大統領選に向けた報道が熱を帯びている。トランプ元大統領の発言が在任時と変わらぬ衆目を集めて「もしトラ」という言葉がメディアで浮かんできたかと思えば、同氏の暗殺未遂事件というおぞましい事件を経て「ほぼトラ」という造語がなされたと思えば、バイデン大統領の異例の再選断念会見にはじまり、ハリス副大統領の候補者指名に至るまで、ニュースに事欠かない日々が続いている。

その中でよくトピックスになるのが「分断」である。かつて統一的なアイデンティティが確立していたように思える米国が人種や階層や地域性も入り混じった要素を持った社会の分断の様相であるという。

それは異なることを言う。米国は「人種のるつぼ」ではないのか。そう思って調べてみると、もはや「人種のるつぼ」という言葉はやや同国の様相を示すには古いという意見もあり、現在は「人種のサラダ」だという。社会が一つの文化に溶け合うのではなく、社会という一つの器（ボウル）にルーツを異にする多様な文化が並立して存在するという考え方であり、現在はこれが支持される流れだという。

前置きが長くなったが、この「人種のるつぼ」から「人種のサラダボウル」への変遷を思うとき、広告人をとりまく状況の変容と通底するものがあると感じて筆を執ることにした次第である。

### 2. 広告会社の「人種のるつぼ」

広告会社もおしなべて多様な人材が多いと言われてきた歴史がある。それこそ70~80年代以降の広告がカルチャーとしても語られることが定着してきた時代から、広告人の公私に関わらずキャラクターや個性の幅が広いことは他業種にはない特徴として、現在でも当時のメディアにはしばしば確認することができる。

それも当然で、およそここまでありとあらゆる業種を顧客に持ち、老若男女問わず生活者を見つめるという、社会に対して幅広い接点を有して、なおかつその感度が高くなくてはならない業種も他にはないであろう。一定の枠の中に人材を抱えていてはどうて得意先や社会・生活者の要請に応えた活動はのぞめない。

そうした広告人の多様さは人としてのインターフェイスや経歴や趣味や特技といった面にとどまらず、場所や時間や手法に自由な働き方といった活動の態様にも当てはめることができる。それらは一般的な会社員のイメージの枠を超えたものもあり、いまとなつては「不適切」という批判を免れないことも多々含まれるが、そうした自由な多様性が得意先の期待を超える価値を生み出す源泉となっていたことも否定できないのではないかと考える。そして少し大げさに言えばそうした「枠外の人たちが枠外のものを生み出す」ということこそが社会からの広告人に対する「畏敬の念」となっていたように思う。前述の各メディアに見られる「広告業界評」は多少のデフォルメはありつつもそれが表現されているものと解することができると思う。

得意先と自社を駆け回り全体統括をする営業と発想を得るために街に出て戻らない制作職と夜討ち朝駆けで媒体社と折衝を続けるメディア職が提案活動のために各々自由な裁量で時間的・金銭的成本をかけて最高のクオリティへと磨き上げていく姿がそこにはあったのである。

しかしながら、そうした自由な広い意味での「働き方」は、想定ではあるが、広告会社内のあらゆる働き方に関する規律適用の鷹揚さや個人の自主性に依拠する放任性によって成立していた部分が多いと思われる。おそらく、今日現在において同様の企業風土を維持している広告会社はなかなか存在しないだろう。社会からの企業コンプライアンスの要請は広告会社とて例外ではない。レギュレーションなき自由裁量な「自由で多様な広告人の活動」はもはや前時代のものである。

### 3. 現在の広告会社が必要とする「人材とその働き方の幅」

無論、本稿ではそうした過去の憧憬を語ることを目的とはしていない。

しかしながら、現状の広告会社はそうした過去の時代とは比較にならないくらい「多様な人材が多様な働き方で力を発揮する」状況を必要としている。

その理由の一つは広告会社の領域の拡大である。

広告業界が取り組むべき領域は、マーケティング・コミュニケーションの枠を超えて、

経営コンサルティングや社会課題解決、テクノロジーや BPO など枚挙に暇がないほどに拡大している。

2 つ目の理由は既存領域の深化である。

マーケティング・コミュニケーション領域においても、得意先や生活者のリテラシーは格段に高まっており、「期待以上の提案」をしていくには、他の業界にはいないような、まさに「異能の存在」が必要とされている状況である。

すなわち、時代は変わり広告会社という器が時代の要請により規律的になっていく一方でそこにいる人材はもっと多様にもっと幅広く自由に活躍することが求められているのではないだろうか。

具体的に言えば、ただでさえバリエーションのあった前述の営業職・制作職・メディア職のあり方に加えて、100%在宅ワークの IT 職や高度プロフェッショナルのコンサルタント職、委託事業として公共事業に従事する社員などが加わり、同じ釜の飯を食う時代である。それに加えて国籍の多様性や個々人のワーク・ライフ・バランスの取り方といった要素もある。会社は必要な人材に対して広く門戸を開けて、その中で縦横無尽に活躍してもらう必要がある。

#### 4. これからの「会社の器」のあり方

ここで冒頭の米国の話を引き合いに出したい。繰り返しになるが、米国は「人種のるつぼ」という一つの器に溶け込ませるという考え方から「人種のサラダボウル」という一つの器の中にいくつもの文化を並立させる考え方になってきているという。

同じことが広告会社にも言えないだろうか。もはや多彩な人材を一つの企業レギュレーションにまとめることは実に幅広い分野における多種多様な個性や価値観を持った人材を採用し、活躍してもらうという観点において最適とは言えないのではないだろうか。

そう考えたときに何が解になるのかはシンプルに考えて「グループ会社群化」ではないかというのが本稿の主張である。一つの会社の中で包摂できる多様性の幅には限界がある。多種多様な人材と各々の最適な働き方があるのに、それを最大公約数的な制度を適用していくことは明らかに企業にとっても働く側にとっても最大の成果を創出できる仕様とは言えないであろう。

会社が異なれば、全く各々によって異なる制度にすることができる。評価制度も報酬設計も経費運用も労働環境も IT ツールも個社事情に合わせることができる。すなわち前述

のかつての広告業界の「規律の鷹揚さ」によって成立していた自由で多彩な企業風土を、レギュレーションに準拠した形で実現できるのである。そうした「人材と働き方の多様さ」によって醸成される多彩なクリエイティビティが社会や得意先に高度な価値を提供し、それを見た新たな多様な人材が集まるという好循環を期待することができる。

広告業界に向けられる異能の集団としての眼差しを現在にも見ることができるだろう。

## 5. 「一つの器」であるために

広告業界に限らず、長らく日本においては子会社や関連会社の位置づけは親会社を第一にとらえたうえでの2番目以降のプライオリティになっている傾向が強い。「子会社出向」という言葉にネガティブなイメージを抱えさせていることにもそれは垣間見える。

しかしながら、グループ総体での企業価値向上の視点から考えればそれは極めて非効率であり、ムダを生む発想であることは明らかであろう。すなわち、親会社と子会社の関係を主従の関係から対等なイコール・パートナーとして、グループ価値の最大化に寄与する独立企業群というのが求められる総体図である。

その一方で「多角化の失敗」という言葉もかつての日本においてはよく見られたフレーズである。多種多様な事業展開がなされた結果、企業グループとしてのミッションを見失い、何のための連合体なのかわからなくなってしまう。その結果、本来あるべきモニタリング視点の欠如が生み出すものは非効率でシナジーのないただの「大きな図体」となってしまふ。

こうして見た際に戦略的に価値最大化を追求できるグループには次の3つ要素が必要ではないかと考えられる。

一つ目として最も重要なものはグループ全体としてのパーパスの存在である。なぜこの企業グループは存在し、何をゴールとするのか。その視点こそがグループのありようを考える上での最上位概念になってくる。また、個社の向かうべきベクトルを同一のものにすることで会社組織を超えた絆をそこで活動する従業員の間で創出することができる。先ほどの例をあげれば、働く場所も働き方も報酬体系も全く異なる企業人同士が「同志」としてGOALやそこに辿りつくまでのWAYを共有しやすくなるはずである。おそらくかつての広告業界にあった「異人間コミュニケーションによる共創」も会社の理念や風土といったものを同じくしていたからこそその賜物だったのではないか。

2つ目の重要な要素は、そうしたパーパス視点と経営資源配分の観点でみた際の各グル

ープ会社の「位置づけ」と「モニタリング」である。

「位置づけ」に関しては多く説明を必要とするまでもないかと思う。すなわち、役割の重複をなくし、相互の補完関係を明確に意識した企業ポートフォリオにしていくことに他ならない。ただ、企業グループもヒトの集合体であり、社会の中にある存在である以上、属人的な問題や外部との関係といった諸事情により、「役割の重複」や「本来必要である補完機能の欠如」を生む例もあるであろう。しかしながら、そうした場合でも「あるべき全体図」を客観視する姿勢は失ってはならない。

「モニタリング」はそうした客観的な視座に時間軸を与えるものである。ある時点では必要であった機能が時の経過とともに不要なものとなることは当然起こりうるし、逆に将来を見据えて、あらかじめ必要な価値創出機能をインキュベートしていくという視点も必要である。「何のためにこの個社はあるのか」ということは定期的に問われていくべきであり、「理想的なポートフォリオ」は常にアップデートしていかななくてはならない。

最後、3 つ目に必要なものはガバナンス体制である。といっても、こちらも単に連結管理会計を運営していくための親会社と子会社の連携という意味にはとどまらない。先ほども挙げたパーパスに準じた経営がなされるために手を取りあっていくつながりこそがグループの価値創出最大化の実現を担保していくことになるだろう。そうでなければ、「稼いでさえいればいい」という考え方が横行してしまいかねず、その結果「何のためのグループ」なのかはどこかに消えさってしまう。グループ連携の不必要さはすなわち資本経営上も非効率であり、投資家の視線も厳しいものになるであろう。

これまで述べた「グループ共通パーパス」のもとに「最適な企業ポートフォリオ」が構築・更新されていく、それを常時運営していくための「ガバナンス体制」をもって、百花繚乱でありつつも志と絆のあるグループ経営を実現できると考えられる。

## 6. おわりに

筆者は 20 世紀に終わりに広告業界に入り、会社生活も半分を超えてきているなかで、先人からのバトンを次世代につないでいく意識も芽生えつつあるのを感じている。今回は「広告人の多種多様性」と「その人間達が生み出す他にはない発想とその実現」という構図をどうやって紡いでいくのかを一つの使命と考えて筆をとった次第である。この拙文をきっかけに自分自身のこれからの業務を通してこの使命を果たしていきたい。また、想いを同じくしていただける方との議論のほんのきっかけにでもなれば幸いである。

参考文献・引用文献

(1) 図書・論文

藤井 耐、松崎和久 (2004), 『日本企業のグループ経営と学習』 (同文館出版)

松崎和久 (2014), 『グループ経営』 (同文館出版)

---

SNS 広告を「最適化」する生活者 — 「自己」呈示の複数性と虚偽性—

羽原 要 (株博報堂)

グロースプランニング局グロースマーケティング3部

---

広告の「最適化」とアルゴリズムのハック

『車の広告をクリックするとタイムラインが綺麗になる。』

タイムラインに延々と流れてくるターゲティング広告に辟易した SNS ユーザーが編み出したハックの一つに、関心がない広告を広告「最適化」のためにクリックするというものがある。上述のハックは、「車の広告をクリックする→経済的余裕があるユーザーと判断される→車やハイブランドの装身具、嗜好品の広告ばかり提示されるようになる」というロジックから導かれたものである。このときクリックされる広告は、どの程度広告表示のアルゴリズムに影響を与えるかによってのみ評価されている。広告の内容や商材はここでは問題にされない。ユーザーにとってのタイムラインが「綺麗」で「最適化」されている状態が、ターゲティング広告を出稿する側の考えている自分の興味関心に沿っている広告が表示される、という意味ではなく、自分を不快にする広告が流れてこないことだと分かる。この乖離は広告の送り手の思う理想的な環境と受け手の思うそれの間にある、大きなギャップである。

自分にとって「最適」なデジタル広告環境を作るべく能動的に行動した経験のある人は2022年時点で5割弱を占める(JIAA, 2023b)。この能動的な行動の例としては広告設定の変更や問題の報告、表示設定の変更、アドブロックの導入、不快な広告の個別のブロックが挙げられるが、SNSの仕様によってはどの行動も有効な対処にならない場合がある。このような状況下で編み出されたのがアルゴリズムのハックだと考えられる。このようなハックの大規模な拡散と実践は、SNS 広告、とりわけターゲティング広告は不快なものだ、というコンセンサスが出来上がりつつあることを感じさせる。ターゲティング広告はその内容によって嫌われているわけではない。正確に自分の興味関心や生活圏を把握したうえで表示されている広告、自分に実際に関係している広告を不快と感じているユーザーは約25%に過ぎず、7割以上のユーザーはターゲティング広告を容認しているという調査結果がある(JIAA, 2023b)。ターゲティング広告よりも不快・不信と感じられているのは「自分

の関心がない商品や広告主・業種の広告」や「不適切/不快な表現内容の広告」「誤解を招く/虚偽感のある広告」であり、およそ 4 割のユーザーが不快・不信感を感じている (JIAA,2023b)。このうち、「自分の関心がない商品や広告主・業種の広告」や「不適切/不快な表現内容の広告」はターゲティング広告が本来想定しているターゲットではないユーザーに届いていることから不快・不信と感じられている広告である可能性が高い。

### 一面的な自己呈示とオーディエンスの分離

不快な広告を回避するためのハックとユーザーとの相性の良さも先述のような拡散の一助になっているだろう。ユーザーにとって、アルゴリズムを欺くための偽りの自己呈示を行うことは容易い。ユーザーのうち約 34%は、複数のアカウントを使い分けている(アライドアーキテクト,2024)。20代社会人は日常生活において約4個のキャラクターを呈示し分け、Twitter(当時)では平均3個弱のアカウントを使い分けているという調査結果もある。(電通総研,2015)。学生時代のコミュニティを反映した「リア垢」、趣味縁でつながる「趣味垢」、愚痴をこぼすための「愚痴垢」など複数のアカウントを持っているユーザーは、それぞれのアカウントに合わせた自己呈示を行っている。例えば趣味垢で語るニッチなコンテンツの考察は、趣味が一致しているとは限らない友人の前、つまりリア垢の投稿としては行われぬ(若狭,2018)。各アカウントで行われる自己呈示は、意図的に一面的なものにされている。アカウントを使い分けていればいるほど一面的になり、新しい一面を表出する際には全く新しい、関連性の感じられない別アカウントが作成されると想定される。この時、現実世界に存在するユーザー自身(特に自己呈示が演技的なアカウントの例を借りて以下「中の人」と表記する。)が多面的な「生活者」であるのに対して、SNSの各アカウント、特に消費を伴う趣味のために作られたアカウントはごく一面的な「消費者」として自己呈示を行う。消費を伴う趣味のための趣味垢、この代表格が昨今大きな市場として重要性を増している、推し活を行っている人々、いわゆる「ヲタク」のアカウント群である。彼らの一面的な自己呈示から、どれだけ正確に「中の人」のデモグラを推測することができるだろうか？

アカウントの使い分けは、オーディエンスの分離を伴って行われる。これは現実世界での自己呈示の複数性と類似しているが、より峻険な分離であると考えられる(若狭,2018)。現実世界においてはオーディエンスの分離は目指されるが実際は失敗がつきものである(Goffman,1959)。現実世界では自分のどんな側面も名前や在所と紐づけられてしまい、オ

オーディエンスが不本意な融合をすることを避けえない。すべての活動は同じ名義で行われる。対して SNS でのオーディエンスは完全に分離できる(とユーザーに考えられている)。各アカウントで提示する一面的な自己と相互作用を行うにふさわしいオーディエンスがフォロワー/フォロイーとして選定され、アカウント毎に異なる自己呈示が混じり合うことを防いでいる。SNS に現実世界の自己が紐づけられる「身バレ」や「特定」、逆に現実世界の自己に SNS アカウントが紐づけられる「垢バレ」を恐れ、またオーディエンスの関心から外れた事柄や意見に大きな主張のある事柄に触れないよう細心の中が図られる。これは双方の自己呈示の蓄積を損なう可能性の高い危機的状況であり、それを避けるために細心の注意を払うことは手間をかけるに足る行動とみなされている。SNS 空間は何をしてもいい匿名空間ではなく、慎重に作り上げた別名義の空間だと言えるだろう。

もちろん、このような意図的な虚偽の自己呈示だけでなく、SNS 上での行動ログが「中の人」とは異なる属性の傾向と近しかったがために間違っただラベルを張られているアカウントもあるだろう。このようなラベリングのミスは上述のようなユーザーの特徴を鑑みればなくなることはあり得ない。ターゲティング広告のアルゴリズムはユーザーがアカウントの目的に合致するように演じている一面的でアカウント像から、大まかな傾向を拾って「中の人」の多面的な生活者性を特定することには大きな困難がある。

### 「中の人」とターゲティング広告

このようなアカウントの使い分け方を前提としてみれば、ターゲットの歓心をかうことに特化した広告が本当にそのターゲットに刺さっているか、という部分に疑問が生じる。年齢や性別、趣味や悩みなど広範な情報がターゲティング広告には利用されている。

データの中に構築された「ユーザー」は確かに SNS アカウントによって提示された「ユーザー」の正確な写像であるだろう。それをもとに表示される広告は、理論上は「ユーザー」ひいては「中の人」に刺さるよう設計されているはずである。しかしその「ユーザー」が現実世界の「中の人」と同じ属性を持っていること、「ユーザー」のデモグラや価値観が「中の人」のデモグラや価値観と一致していると、SNS に提供した情報が真実だと判断すること、性年代で切ったセグメントの中にいる人の価値観が均質であることは確約されない。SNS 広告が批判され、炎上される背景にはその広告で怒らないと想定された属性の演技をしている(乃至演技をしていると判断されてしまった)、その広告で怒る「中の人」が隠れているのではないだろうか。

過去には、特定の属性のターゲットの共感を得ることを目的としたマス広告が、それを目にしたターゲット以外の属性からの反発を引き起こし炎上した例がある。ターゲット以外、特にそのターゲットと利害関係を持つ属性の接触者が、ターゲットへの共感を自身の被る不利益の肯定としてとらえる事例が代表的だろう(市川,2018)。性別や年代といったターゲティングに最も用いられやすい属性は、最も利害関係や社会的公正の問題と関わる属性でもある。私の持つアカウントのうち「男性」と判断されているアカウントでは「女性」と判断されているアカウントには流れてこない広告が流れている。コンプレックスを煽って消費を促すターゲティング広告特有の形式は、特定の属性にしか当てないことを想定しているからこそ、特定の、「中の人」の属性以外に(また、時にはその属性すら感じる違和感にさえも)気を配らずに広告を発信してよいかのように振る舞っている。アカウントの自己呈示に沿ってターゲティング広告を配信するとき、現実世界の「中の人」がそこで意図的に(あるいは製作者が無自覚に持つ偏見によって)劣位に置かれた、無視された、配慮をされなかったカテゴリーに属していないと言える根拠はどこにもない。興味のない広告を何度かクリックした程度で騙されるアルゴリズムにそこまでの精度を求めることは出来ないだろう。これはターゲティング広告の精度に問題があるという指摘ではなく、ターゲットではないアカウントに一人たりとも広告を表示しない、という「完璧」なターゲティングの不可能性を示している。これはアルゴリズムの精度向上によって解決される問題ではない。SNSを利用するユーザー一人一人の自己呈示の仕方によって発生している不可能性である。そして、自分の属性にとって「不適切」な広告を見てしまった一人の「中の人」の憤りで広告が炎上する程度には、SNSは同質性の原理でつながった強い伝播のネットワークを持っている。

### ユーザーに嫌われない広告のために

では、SNSで嫌われない広告とはどのような広告か。初めのハックに戻ると、彼らの「綺麗」になったタイムラインに流れているのは車やハイブランドの装身具、嗜好品の広告である。つまり、マスメディアに放送しているような社会的信用のある企業が出稿している広告が、タイムラインにあっても不快ではない広告としてユーザーに評価されている。

マスメディアへの出稿を意識したクリエイティブは、すべての属性の人の目に触れることを想定して製作されている。すでにブランドイメージが醸成されている広告主の場合、ターゲットに強く訴求できても全体としてブランドのイメージを毀損するようなクリエイ

ティブは出稿しないと考えられる。特に昨今重要視されている LGBTQ への配慮、性的役割分業/ルッキズムの抑制が行き届いているインクルーシブな広告表現は、誰も不快にしないことを意識している。このような広告であれば、仮令自分がターゲットではないと感じる広告でも「綺麗」で「最適化」されたタイムラインに表示し続けてもらえる。表示されている限りユーザーとの接点は薄くとも維持され、ブランドイメージを醸成する手掛かりになる。特定の属性に対して他の属性との間に優劣を持ち込む表現は、当該アカウントの自己像が劣位に立たされた場合にネガティブな受け入れられ方をするだろう。選択的情報接触が特に簡単な SNS 世界において、一度のネガティブ感情の喚起は二度とそのユーザーと接点を持てなくなる危険をはらむ。インクルーシブな表現ができない、特定の属性にピンポイントで当てないと炎上の危険があるような広告表現は販促の手段としての広告としても成立していないと言える。以上を踏まえると、デジタル広告にはターゲットを絞った訴求をするもの、という認識に反して、実際はマス広告の表現の方が受け入れられやすい土壌があると館得られるのではないだろうか。

インクルーシブな広告表現が単なる社会的責任としてだけでなく、生活者とのタッチポイントを増やす（もしくは減らさない）こと、認知や興味に繋がる実際的な利益をもたらすことが認識されれば、ブランドイメージを大切にする広告主やフルファネルマーケティングを志向する広告主はインクルーシブなクリエイティブを重視することになるだろう。そのようなクリエイティブが広告表現の主流になるとき、生活者は現状のネガティブをなくす「最適化」ではなく、自分の本来の興味関心に沿った広告が表示される、広告の作り手が想定している広告の「最適化」のために能動的に広告接触を行うようになると想定される。不快な表現がなく、自分の興味関心のある広告ばかりが流れる環境になれば、現状「自分の興味関心に沿った広告」がユーザーに提供している「知らなかったけど好きな商品の情報」「買うか迷っていたものの情報」との接触というポジティブな経験ばかりがユーザーに提供されることになる（JIAA,2022）。誰もが広告を出稿できる時代だからこそ、広告会社が必要だと思われる鍵は、これまでに培ってきたマス広告の表現や万人への配慮なのではないだろうか。

## 参考文献

市川孝一(2018),『社会問題化した広告表現-炎上 CM から見えてくるもの-』(明治大学文芸研究会)

一般社団法人 日本インタラクティブ広告協会(JIAA) (2022),『インターネットメディアとインターネット広告の信頼向上に向けて 2021 年ユーザー意識調査の結果と課題への取り組み』

一般社団法人 日本インタラクティブ広告協会(JIAA) (2023a),『2022 年 インターネット広告に関するユーザー意識調査(定量) 調査結果』

一般社団法人 日本インタラクティブ広告協会(JIAA) (2023b),『インターネット広告健全化運動 「2023 年 広告モニタリング調査」 実施報告書』

株式会社電通 コーポレート・コミュニケーション局 広報部『電通総研「若者まるわかり調査 2015」を実施』(<https://www.dentsu.co.jp/news/release/pdf-cms/2015038-0420.pdf>)2024.9.4

若狭優(2018),『自己呈示の手法としての「SNS の使い分け」: 状況論的自己論の視点から』(神戸大学社会学研究会『社会学雑誌』 34:113-130)

Echos『データから見る X(Twitter)ユーザー実態まとめ』(<https://service.aainc.co.jp/product/echoes/voices/0014#:~:text=%E4%BB%8A%E5%9B%9E%E3%81%AF6,658%E4%B8%87%E4%BA%BA>)2024.9.4

Goffman, Erving 1959 *The Presentation of Self in Everyday Life*, Doubleday & Company, Inc.(中河伸俊訳、小島奈名子訳) (2023),『日常生活における自己呈示』(ちくま学芸文庫)

## 【私の言いたいこと】新人部門

テーマ：自由

Finalists

---

フェムテック・フェムケアから考える、生理広告の今とこれから

～「生理をありのままに」は本当に正しいのか～

野原 茜 (株)大広

東京ビジネスデザイン本部第1 ビジネスデザイン局第5部

---

### 1. はじめに

フェムテック・フェムケアという言葉が耳にすることが珍しくなくなった。妊娠や更年期、生理、PMSについて人と話すことのハードルも、時代が進むにつれて下がり続けているように感じる。生理用品の広告表現の幅が広がり、小中学校では教わることのない性教育を大学で習い、フェムテックの新商品はTVやwebメディアで取り上げられることも多くなった。私は、このような女性（本論文では、身体的に女性の構造を持って生まれた人を女性と総称する）の事情について、中でも「生理」について、「ありのまま」オープンに語ることに正しいかのように進む世の中に、どこか違和感を覚えることがある。誰にでも生理の痛みをわかってもらうべき、誰でも生理用品は手に取りやすくするべき、は本当に正解なのか。

生理に関する世の中の動きを見ていく前に、一女性、一20代の私としての「生理」に関する感情を述べると、＜痛みや鬱陶しさ、理不尽といった負の感情＞と＜女性らしさをくれる安心感といった正の感情＞の2つに分かれる。前者は、女性のウェルビーイングにも通ずるようないわゆる「悩み」であり、共感を得やすい（負の感情だから、大きいほど注目を浴び、重んじられるように感じる）。一方後者は、非常に個人差があり、ナイーブであるため、私は人に話すことができていない（生理という事象の中で、負の感情と隣接しているからこそ、大きな声で発話することができない）。これは私個人特有の捉え方ではあるが、生理というものの扱いに、日々なにかしらのモヤモヤを抱えている人は少なくないはずだ。

言葉にすることの難しい領域であるからこそ、今までの時代がそうだったように、机上に載せることの意義は大きい。個人差があるからこそ、自分の視点を落とすことなく議論したい。そんな思いから、フェムテック・フェムケア 中でも生理の文脈の変遷や、これからのあるべき姿、そこに必ず存在する女性それぞれの思いを、本文で論じていく。

## 2. 生理とフェムテック・フェムケアの変遷

まず、フェムテック・フェムケアがここまで浸透するに至るまで、歴史の中で「生理」はどのように変化してきたのだろうか。世界で初めて使い捨ての生理用品が発売されたのは1910年代のことで、それまでは布製のアテや、詰め物を使用していたとされる。日本においては、古くから生理を「穢れ」として扱う風習があり、生理中の女性を小屋に隔離したり、食事に使う火を分けたりといった対応が取られてきた。平安時代に登場した布製の生理用品は「月帯」と書いて「けがれぬの」と呼んでいたという。江戸時代に入ると和紙が流通し、上からふんどしで固定するスタイルで経血の漏れを防いだ。明治時代になると海外から生理用品が伝わり、大正時代にはゴム製の「ビクトリア月経帯」が登場。昭和時代は第二次世界大戦の影響で不衛生を強いられ感染症のリスクが高い過酷な状況がありつつも、戦後にはさらに生理用品の普及スピードが高まり、1961年にやっと日本で初めてのナプキンとされる「アンネナプキン」が発売された。

世界の変遷はというと、初の使い捨てナプキンが登場したのは1910年だが、当初は多くの女性が手製の布ナプキンを使用していた。1920年代にナプキンを固定するベルトや夜用のショーツが発売され、30年代、40年代と進むにつれタンポン等の商品が流通した。60年代には月経カップ（膣内に挿入して経血を受け止めてくれるもの。適切な洗浄・消毒により繰り返し使うことが可能）が本格化し、90年代になると横漏れを防止する羽つきナプキンが登場した。

フェムテック・フェムケアの歴史は、生理の歴史の中でのものすごく短い。フェムテックとは、女性（Female）と技術（Technology）を合わせた造語で、フェムケア（Femcare）は世話（Care）を合わせた造語である。いずれも女性の心身の健康を支えたり解決したりする商品やサービスを差す。フェムテックという言葉が生まれたとされるのは2016年で、ドイツの起業家イダ・ティン氏が女性の排卵日を知るためのアプリ「Clue」を開発したことがきっかけだ。サンフランシスコで行われたテックカンファレンスにて、女性の健康とテクノロジーというフィールドで用いる統一の用語が存在しないことから、フィンテック（金融×テクノロジー）、エドテック（教育×テクノロジー）等になぞらえて「フェムテック」が誕生した。2020年には女性起業家による吸水ショーツのデビューが相次ぎ、2021年には「フェムテック」が新語・流行語にノミネート。フェムテック・フェムケアをキーワードにした様々な商品やサービスが一気に広がり今に至る。

このように生理用品やフェムテック・フェムケアの歴史を俯瞰すると、なにかをきっか

けに「生理」の捉えられ方・扱われ方が大きな変化を遂げ続けていることがわかる。(平安時代に「穢れ」だと考えていた人にとって、未来には生理が大きな市場として捉えられ進化を続けているだなんて、思いもよらないであろう。) 何がこのように人の考えをアップデートするのか。進化(時に退化)し続ける人間の身体はもちろん変化を起こしうるが、それ以上に大きな影響力を持っているのが【広告】だと、私は考える。

### 3. 生理と広告

広告がいかにして生理を形作ったか、過去のコミュニケーションをみていきたい。1959年にアメリカのモーデス社が出した生理用品の広告には、直接的な生理の表現がない。美しいドレスを身に纏った女性が、すまし顔で立っている様子を写す。キャッチコピーは「Modess.....because (謙虚...なぜなら。)」で、女性は謙虚に、生理は隠すべきものであるというメッセージを汲み取れる。実際に、1950年代は生理を隠す風潮が強かった。

時を経て生理用品が普及すると、高い吸収力を訴求するために、広告では赤い経血の代わりに青い液体用いるようになる。日本ではこの広告表現手法が原因で、生理中の女性からは青い液体が出るという誤解を持つ男性もいるという。広告で初めて赤い血を載せたのは、2011年のAlways Ultra Thin社の広告。2017年のイギリスBodyform社からも赤い血を表したCMが公開され、#blood normalのハッシュタグで多くの反響を呼んだ。シャワー中の女性の太ももに赤い血がつたう様子は、見慣れない男性にとっては衝撃的な表現かもしれない。

近年の海外では、一層生理の「ありのまま」を伝える広告が目を引く。2018年に韓国のnatracare社が出したCMは、日本のナプキンのCMに慣れた私にとって驚きだった。「あの日(生理期間)でも安心して」といった生理を前向きにとらえるワードが、CM後半で強にかき消される。最後は「何もしなくても大丈夫。それもあなたの選択だから」と結ばれ、生理期間はありのままの私で十分だと伝えてくれるのだ。また、先述のBodyform社が2021年に出した映像作品「#wombstories」には、子宮にまつわる様々な物語が描かれている。生理はもちろん、妊娠や出産、レズビアンカップルの不妊治療、更年期障害。ありとあらゆる「ありのまま」を伝えたこの作品は、世界最大級の広告フェスティバルカンヌライオンズで一際注目を浴びた。

このような変遷を見ると、生理用品の広告は当時の暗黙の常識をさもそれが正しいことかのように発信したり、一方その時に大きな声ではなかったいわゆる「タブー」な意見を

取り上げたりと、分かれる2つの方向で私たちを説得しようとしてきた。よって女性の現実をストレートに伝えることがはばかれた過去、それが変化し生理の発話が増えた今は、広告に如実に現れ、また広告によって形作られたと言えるのではないだろうか。

#### 4. 生理の「ありのまま」メッセージは正解か

1〜3章では、生理やフェムテック・フェムケアの歴史と、それを形作った広告の例を取り上げ、いま世界では生理の「ありのまま」を発信する風潮が強くなっていることを述べた。では、生理を隠すことなく伝えることは本当に正しいのだろうか。私は、とりわけ日本において、それは正しいとは思えない。生理を発話しよう、大きな声で話そう、男性に理解してもらおうという思考が、かえって何かを否定し、強制しているように感じることもある。生理をどう捉えるかはひとそれぞれなのに、それを一元化させていることが正解かのように世の中に広まりつつあるのはなぜだろうか。

日本には「ありのまま」のストレートさが適していないことを、ロリエのCM(2022、国際女性デー限定放映)でより実感する。女優の二階堂ふみが生理について優しく語るこのCMは、生理の理解促進を促しつつも、直接的な表現がない。「何から話そうかな。」「知っていくことって大事ななあと思うんです。」といった抽象的なメッセージで語られ、世界の風潮の「生理を知ってもらおう」方向性ではありつつも、口にしづらいものごとをゆっくり噛み砕いて発しようとする表情に見受けられる。

また、一日本人の私が違和感を覚える理由の一つに、日本の文化や国民性があると考えられる。謙虚、勤勉、我慢と忍耐が美德とされてきた日本で、かつ長年地位のなかった女性にとって、生理をオープンにすることのハードルは現代でもどこかに根付いているのではないだろうか。時代を経て生理の発話が主流になりつつあっても、抵抗が拭えない、抵抗をなくしてまでオープンにすべきとは思えない女性も一定いるように私は考える。

そのような中でも「ありのまま」の生理を語る声が大きく見えるのは、冒頭で述べた「負の感情」から生まれたものだからだろう。生理の痛みや不調、PMS、それに伴う経済損失から生まれた叫びだからこそ、社会の注目を多く浴び、年々フェムテック・フェムケア市場も拡大し続けている。私はこの負の声を否定したいのではなく、負の声が大きくなることで、違う感情を持った人々が少数派、ましてや不正解かのように捉えられるべきではない、と言いたい。とりわけ生理という身体面・精神面どちらにおいても個人差の激しい事象だからこそ、ひとりひとり確実に「正解」が異なるはずであり、どんな女性であっても

それをひとくくりにはできないはずなのだ。広告が風潮を作るほどの影響力を持つのであれば、届ける相手である女性の個人差、感情の多様さをシビアに感じ取り、メッセージやコミュニケーションへと落としこむことが求められる。

## 5. 広告のあるべき姿

では、広告はいかにして意義をなすか。それは、世界で良しとされている声と、日本で良しとされている声とを聞き、その次の選択肢を提示することにあるだろう。ロリエは、2020年に生理を「個性」と位置づけたキャンペーンにより、多くの批判を受けている。人によってことなる事柄＝「個性」という単純な変換によって、生理に重く苦しむ女性を取りこぼした。それを受け、丁寧な発話のコミュニケーションへと方向転換したのが、先述の2022年のCMである。

私は、生理はひとことで総括しようとするのではなく、ひたすら無数の声と向き合い続ける姿勢にこそ次の選択肢があるように思う。世界の大きな声に流されず、人は、あの人は、何を求め、何を思うのか。マイクロに向き合い続けることで、取りこぼすことのないコミュニケーションを探したい。

<参考・引用サイト>

- HUSSPOST「生理用ナプキンのCM、海外ではこう変わりつつある『痛みで叫ぶ姿を見せてもいい』とディレクター」([https://www.huffingtonpost.jp/entry/story\\_jp\\_5f447c90c5b60c7ec41533c9](https://www.huffingtonpost.jp/entry/story_jp_5f447c90c5b60c7ec41533c9)) 2024.9.19
- Johnson & Johnson「Modess...Because Ad, September 1959, 1959」(<https://ourstory.jnj.com/modess%E2%80%A6because-ad-september-1959>) 2024.9.17
- OiTr「生理用ナプキンの歴史を紐解く！昔の日本人はどのように月経と向き合っていた？」(<https://oittr.jp/media/napkin-history/>) 2024.9.17
- TABI LABO「私たちは、血を流している。それを知ってほしい。」(<https://tabilabo.com/284674/bodyform-bloodnormal>) 2024.9.17

- VOGUE「生理、100年の歴史—ナプキンの誕生から、生理のタブー感を助長した広告、タンポン税廃止の運動まで」(<https://www.vogue.co.jp/lifestyle/article/100-years-of-periods>) 2024.9.17
- めざまし media「【限定 CM 公開！】二階堂ふみ、“生理”をとりまく未来について語る」([https://www.youtube.com/watch?v=-IqPNeaJI\\_E](https://www.youtube.com/watch?v=-IqPNeaJI_E)) 2024.9.20
- 山浦麻子「むかしの女性はどうしてた？女性雑誌の生理用品広告集」(<https://nunonapuchu.jp/naplog/index.html>) 2024.9.10
- 나트라케어「[나트라케어 2018 캠페인] 아무것도 하지 않아도 괜찮아, 그것 또한 너의 선택 (Full ver.)」(<https://www.youtube.com/watch?v=KR6B0pxoNz4>) 2024.9.17

---

\*\*\*キダルト的発想の重要性～社会的な広告コミュニケーションによって

疲弊する「大人」たち～\*\*\*

谷口 真冬 (株)オリコム

第4アカウントプロデュース局第2アカウントビジネス部

---

### ■キダルトという存在

『キダルト (kidult)』という言葉をご存じだろうか。これは、「子ども (kid)」と「大人 (adult)」を掛け合わせた造語で、主に玩具市場のハイターゲット層の名称として、ここ2～3年の間に世界中で広く使われるようになった。

キダルトとはどのような状態を指すのかということ、玩具業界においては「自分の幼少期に流行ったゲームやおもちゃ、アニメなどに大人になってから再び関心を持っている」状態のことを指す。玩具業界に留まらないさらに広い視点で見ると「幅広い分野に子どものような好奇心や興味を持ち、またそれに子どものように素直である」状態、言い換えると「子ども心を持った大人」がキダルトに当てはまると言われている。

本論では、この「キダルト」という言葉が持つ意味や彼らの思考方法を考察し、まがいなりに広告業界で勤める人間として、それらを活用した広告コミュニケーションの重要性について論じていこうと思う。

### ■キダルトの特性

当たり前だが、心身ともに「子ども」の時代を過ごしたことのない人間は存在しない。誰しも、自他ともに認める子どもだった時があり、人はみな、自分が子どもだったときに好きだったもの、嫌いだったもの、流行っていたもの、欲しかったもの...様々な記憶や経験から、今もそれによって形作られた自分がある。「子ども」はいつまでも「大人」の自分を形作り、自分が自分たる所以を保つための基盤であり続けるのだ。そういった意味で筆者は、所謂「大人」と呼ばれる人は、誰もが『キダルト』の素質があると考えている。

ここで注目したいのは、アメリカの心理学者であるダン・カイリーが1983年に提唱した、大人という年齢に達しているが精神的に大人になれない人を指す「ピーターパン症候群」や、幼い時から機能不全家族で育ち、大人になってからも生きづらさを覚えながら生

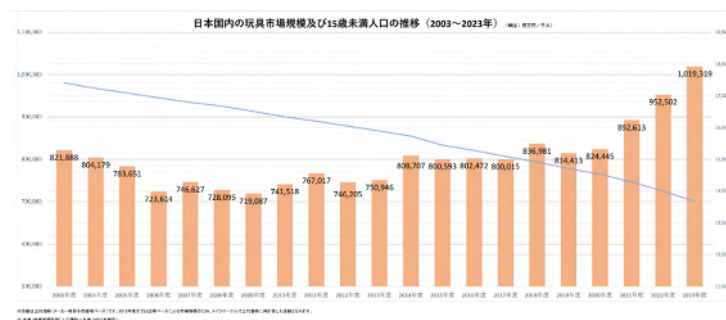
活をしている人を指す「アダルトチルドレン」とは違い、キダルトは、普段は社会的・対外的にコミュニケーションを取り続ける「大人」という人格で過ごしているが、それと同時に「子ども」という人格を心に宿し続け、自分の好奇心や興味に素直になる瞬間に自分の中の「子ども」が前に出てくるといったように人格を使い分けて生活をしているという点である。

キダルトたちは「大人であるのに精神が幼く子どもっぽい」というわけではなく、社会的な「大人」としての役割は全うしながらも、子どもの頃に持っていた好奇心や興味を“忘れていない”という特徴を持っているのだ。

### ■キダルトが増えた社会的背景と『キダルト的発想』の誕生

「キダルト」という言葉自体は 1980 年代から存在していたとされているが、先述したように、ここ 2~3 年でキダルトと呼ばれる人が増え（顕在化し）、玩具業界においては重要なターゲット層とまで考えられるようになった。

ここで、日本の玩具市場の動向を見てみよう。2023 年、少子化の影響で一番のターゲットとなる 15 歳未満の子どもの数は過去最少となっているものの、売り上げは 1 兆円を突破し、過去最高を記録した。さらに、コロナパンデミックの最中である 2021 年から、うなぎ上りで売り上げが上がっていることがわかる（下図参照）。こうした現象が起きているのは、ひとえにキダルトの増加が関係していると断言できる。



なぜ、キダルトは増えたのだろうか。その理由の一つとして「コロナパンデミックなどを経験したことによって起きた VUCA の自分ゴト化」が挙げられる。

Volatility（変動性）・Uncertainty（不確実性）・Complexity（複雑性）・Ambiguity（曖昧性）の頭文字を取り、予測が難しく変化が激しい社会の様子を捉えた言葉である「VUCA」。言葉自体は 2010 年代には世界中で使われるようになったと認識している。ところがその

言葉は、筆者も含め、生活が徐々に変わっていった部分が多いものの、一気に変化することがなかった人にとって、そこまでピンとくる言葉ではなかった。しかし、2020年に入り、一つのウイルスによって世界は一変した。それにより、生活における多くの「当たり前」や「スタンダード」というものは、瞬時に崩壊し得るという事を、こと日本においても多くの人が実感したことだろう。また、ロシアによるウクライナ侵攻が開始されたその時も、多くの人がVUCAを自分ゴトとして捉えるようになった。

未来が、ましてや今日すらどうなるかわからず、暗闇の中でいつ崩れるかわからない吊り橋を渡るような感覚を覚えた人々にとって、1つだけ光り輝いていたものがある。それは、今日まで続いてきた「過去」である。行く先と足元が見えないなら、一度後ろを振り向こうと考えるのは当然だ。不安にあふれた世界から少しでも離れ、子どもの頃の安心感や幸福感に包まれようとした結果、キダルトになる大人が増加した。

以上のことを聞くと、キダルトはかなりネガティブな成り立ちのように聞こえるが、そこにはポジティブな側面もあると筆者は考えている。それは、「どんな時も、人は自分をワクワクさせ、心を躍らせるものへの好奇心は尽きない」という事だ。キダルトは退行現象として過去（子ども）に“籠る”のではなく、過去（子ども）に一度立ち戻ることによって自分の「好き」や「興味」の源泉に触れ、今日に続く、その先にあるものへと好奇心を向けることで、不確かな今日を生きていくためのエネルギーをチャージする。その前向きな発想をここでは『キダルト的発想』と呼びたい。キダルト的発想の一つの例として、権（2023）は、日本の劇場アニメーションを好む韓国のキダルトの特徴として、対象のコンテンツだけでなく、コンテンツと関連する日本の文化にも興味を持っていると述べている。このようにキダルトは大人と子どもの人格が共存しているからこそ、激動の社会と自分との精神的な距離のバランスを保つことができ、そこで生まれた余裕によって自分の視野や興味を広げながら、自分の“好き”を探求できるのだと筆者は考える。

## ■キダルト的発想と広告コミュニケーション

前章まで「キダルトとは」という部分にフォーカスを当ててきたが、ここからは、まがいなりにも広告業界に勤める人間として、キダルト的発想と広告の関係性について論じていこうと思う。

広告を生業にする中で最優先に考えるべき重要なことは、「クライアント（企業）の課題を解決する」ということだ。広告会社のクライアントである「企業」は、どの時代も人の

ために存在し、人がいるから存在し続けている。そのため、人に対して常に誠実であり続ける必要がある。SNSの登場によって、個人が意見や考えをいつでもどこでも発信できるようになって久しいが、それにより企業は、常に生活者に審査や批判の的にされ、以前より格段に「誠実さ」が重視されるようになった。またそういった状態は「生活者－企業」という構図に限ったことではなく、生活者個人が発した言葉がきっかけでXのトレンドが埋め尽くされるなど、「生活者－生活者」の構図も多く生まれている。SNSはいつしか、大人の揚げ足取り合戦が頻発する場所となってしまった。

一個人の小さな発言が大きな話題になることが増加しているという、良くも悪くも話題に欠くことのない社会となった現代において、一人ひとりの中にある、社会を担う一員としての「大人」がかなり疲弊してきていることが見受けられる。筆者は、「大人の疲弊」にはSNSのみならず、広告も大きく関係していると考えている。現代は、広告を避けて生きることなど不可能なほど広告で溢れかえっている。その状態の中で、昨今の広告は『社会課題の発見や解決、問いかけを通して生活者と共に社会を豊かにしようとする』ものが多いように思う。強制的に見せられる広告の中で発信されるメッセージが、生活者を巻き込んで不確定な未来に向かって歩もうとするメッセージ性の強さを孕んでいることが一つの原因となり、当事者（ターゲット）である「大人」の疲弊に繋がっているのではないだろうか。もちろん、自社のパーパスやビジョンを発信し、解決しようとしている社会課題を伝え、生活者に新たな気付きを与えることでより良い社会や未来に向けてその企業なりの狼煙を上げることは、企業の生活者に対するコミュニケーションやブランディングにおいて大切なことだ。しかし、狼煙を上げる際、多様性への配慮や生活者からの批判回避を重視するがあまり、語る内容が「不確定な未来を私たちと共に良いものにしよう」という、漠然としたメッセージに落ち着いてしまっているケースがいくつも見受けられ、その漠然とした未来へのメッセージによって、かえって「大人」に焦りや不安を与えてしまっている。

そこで筆者が主張したいのは、『広告コミュニケーションにおけるキダルト的発想の重要性』である。キダルト的発想は、大人の中に存在する「子ども」を表面化し、自分の好奇心や興味の源泉を思い出させることで社会を生き抜くエネルギーを与える。それを活用したキダルト的発想による広告コミュニケーションとは、社会的側面が薄く、遊びや余裕を持った、一見“無駄”に見えるコミュニケーションを意味する。その様子は、社会課題の発見と解決、問いかけを通して生活者と共に社会を豊かにしようとする広告のように、「共に不

確定な未来へ歩みだそう」と呼びかけるものではなく、送り手と受け手のじゃれ合いのような、“今”に留まるコミュニケーションの形を有している。一般的に、じゃれ合いのようなコミュニケーションは大人の世界では生産性がないとみなされ、意味のないものと切り捨てられてしまう。しかし、その「じゃれ合い」こそ、人間が本能的に興味を惹かれ、心躍る体験につながるものであり、そのような、ふっと肩の力が抜けるようなコミュニケーションを生み出すことも広告業界の大切な役割なのではないだろうか。キダルト的発想による広告コミュニケーションは、決して現実逃避ではなく、この激動の社会を「大人」として生き抜いていくために、不確定な未来へ向かうためのエネルギーを送り手と受け手で共有するという役割があるのだ。

#### ■最後に

「キダルト」というものを通して、今の広告コミュニケーションに大切なものを筆者なりの視点で論じてきたが、「キダルト」というものは研究が進められている最中の「心の形」の概念であるため、これからさらに複雑に定義付けられていくことが予想される。

未来が不確定な時代において、まず信じるべきは、自分の中にある、社会や他者に染められない、どんな時も自分をワクワクさせ心を躍らせるものへの好奇心を持ち続ける、「子ども」の人格であると筆者は考えている。広告業界の人間として、その人格を、不安を煽る社会から守るためにできることは、ふとした瞬間に入ってくる広告が『キダルト的発想由来の広告』である割合を増やしていくことだ。そのためには生活者の心や思考の状態の変化に子どものような好奇心をもって敏感になること、自分自身が広告業界に勤めるキダルトであり続けることが大切なのではないだろうか。

#### ●参考・引用文献

田中裕喜 (2005), 『《大人》になること/《大人》であることの可能性 超越論的な〈大人〉の失効を越えて』(教育哲学研究 92号 59-76)

坪井寿子 (2021), 『連続・非連続的变化の両面性からみた大人になることの難しさについて』

て—主要な心理的支援の分野からの検討—』(未来の保育と教育 東京未来大学保育・教職センター紀要 7号 59-68)

権永慶 (2023), 『日本劇場アニメーションの満足度が行動意図に及ぼす影響—韓国キダルト利用者を対象として—』(第38回日本観光研究学会全国大会学術論文集 361-366)

信田さよ子 (1997), 『アダルト・チルドレン—私の物語をつくり直す—』(日本家政学会誌 9号 823-828)

日本玩具協会「2023年度の日本の玩具市場規模が初の1兆円超え 前年度比107.1%の1兆193億円で過去最高を更新」([https://www.toys.or.jp/toukei\\_siryou\\_data.html](https://www.toys.or.jp/toukei_siryou_data.html))

2024.9.25

CAMPAIGN JAPAN 「「キダルト」トレンドとは何か?」(<https://www.campaignjapan.com/article/%e3%82%ad%e3%83%80%e3%83%ab%e3%83%88-%e3%83%88%e3%83%ac%e3%83%b3%e3%83%89%e3%81%a8%e3%81%af%e4%bd%95%e3%81%8b%ef%bc%9f/485337>) 2024.9.25

Data Bridge Market Research 「Rise of Kidults: Bridging Childhood and Adulthood in the Toy Industry」(<https://www.databridgemarketresearch.com/jp/whitepaper/emergence-of-kidults-as-a-new-consumer-segment>) 2024.9.25

---

## 怒りのコピーライティング

野口 温 (株)大広

第4 ビジネスデザイン局 第2 部営業

---

はじめに

タイトルで「怒り」と聞いて、少しネガティブな印象を受けた方もいるかもしれない。怒りには、尖ったようなマイナスイメージが付きまとう。実際、悲しみや不安などの不快感情の中でも、怒りの表出は相手により攻撃的にとらえられやすい (Averill, 1982) と言われている。また、「喜び」「驚き」「悲しみ」「怒り」「恐れ」「嫌悪」の6つがあるといわれる基本情動の中でも、怒りは強い主観的な体験として自覚されるものである (久保・賀・川合, 2014)。この強さを感じることにより、人々は怒りを受け入れがたい感情であると認識してしまうと考えられる。近年は、SNSの発達により、インターネット上で不満などの怒りを発散することが容易になっており、その怒りに対し批判的な声が集まることも少なくない。その怒りが怒りを生みながら螺旋状に展開し、炎上につながるケースも数多く散見される。

さて、タイトルのもう一つの単語であるコピーライティングとはなんだろうか。しばしばキャッチコピーと同義的に用いられる単語だが、キャッチコピーが「企業が主として自社のイメージアップや商品の販売促進のために行う経済活動や手段」(北澤, 2015) として捉えられるのに対し、コピーライティングは広告や宣伝コンテンツを作成する全体的なプロセスのことで、文章を使って商品やサービスの情報を伝え、感情を喚起し、ターゲットを行動に誘導するスキルとされている。キャッチコピーとは成果物として認識される言葉であるのに対し、コピーライティングは心を動かし、行動を促す文章をつくる技術である。コピーライティングを用いた結果、キャッチコピーが生み出されるのである。

現代コピーライティングの特徴

現在のコピーライティングは、上記の行動という目的に注力していると考えられる。その大きな理由は、デジタル広告の発展だろう。デジタル広告が行動を促すコピーライティングにつながることは、主に3つの要因が考えられる。1つ目は、広告

における情報の重要性である。消費者が広告に対して正確で詳しい商品情報を欲しがらなくなったといわれており（横内, 2008）、その結果、クリックしてそのまま購買につながるような情報を提示する広告が増えている。2 つ目は、デジタル広告はマーケターが主人公として活躍している背景である。広告物をデジタル広告に明るいマーケター主導で掲載することで、クリック率やインプレッション数など数値的な結果が見られる広告が重要視される。そうすると、形の見えないイメージ形成より、消費者の行動という具体的に訴えかける内容が増える環境となりやすい。最後に、簡単さ訴求である。「いまなら 50%OFF」や「これ一本ですべて完結」など、特にインターネット上では、生活者の行動を促すため、購入するハードルを下げる広告が多く見受けられる。これは、インターネットが直接的に購入へ遷移することができる媒体であることも理由としてあげられる。商品の性能が変わらない中で、少しでも手に取ってもらおうとするために、人を易きに流そうと試みる広告は少なからず存在している。

また、安全性も広告において重要な要素である。この安全性というのは、企業の商品・サービス自体のというよりは、企業の発信を視聴者がどう受け取るかにおける安全性である。景品表示法や不正競争防止法、広告表示義務に抵触していないものの、当該広告を見てネガティブな感情を抱いた人による激しいバッシングにさらされる広告を意味する不適切な広告表現(水村, 2023)を、警戒する動きであり、広告の炎上意識である。これは、広告予算が縮小される中、クライアントに説明しやすい論理を構築することが容易であるという背景もある。失敗できない状況では、表現を不快に思う人を可能な限り少なくするため、社会のあらゆる文脈をクリア・想定したものに精査される。

#### 怒りと関連性のあるキャッチコピー

では、行動と安全性を重視した現代のコピーライティングの中で、怒りという受け入れがたい感情の性質を持つキャッチコピーは存在しているのだろうか。ここでは、世界最大のコピーライターの集団とされている東京コピーライターズクラブ (TCC) が選ぶ TCC 賞の例を中心としていくつかのキャッチコピー・CM例を紹介する。2023 年度の TCC 賞に選ばれたのは、コロナで制限された学生生活の葛藤を描いた「入学から、この世界だった僕たちへ。」という大塚製薬株式会社によるカロリーメイトの WebMovie だった。この広告について、審査員の選評では、「包み隠さない痛みと、まっすぐな怒りに満ちている」と評されている（東京コピーライターズクラブ, 2024）。また、2020 年度の TCC 賞は、株式

会社宝島社の「ハンマーを持て。バカがまた壁をつくっている。」という新聞広告のメインコピーである。ボディコピーを含めた選評だが、審査員の一人は、「怒りを感じた。正しい怒りは行動力の源泉になる。怒りは時に荒っぽくなるけれど、この原稿は言葉の技術で絶妙に品を保っている。」と評していた（東京コピーライターズクラブ, 2021）。なお、宝島社は、世の中への問題提起や未来への発見を広告で行っており、「君たちは腹が立たないのか」などストレートな怒りを喚起する広告も打ち出している。

また、2017年度のTCC賞における審査員長賞には、「社員を幸せにできないなら、つぶれる。」という武蔵コーポレーション株式会社のエネルギーに満ちたキャッチコピーが選ばれている。社員を幸せにできない会社があることに対する怒りと自社の覚悟が描かれたものである。最後に、これまでの例とは少し角度は異なるものを紹介する。2024年度のTCC賞に選ばれた、Tinder Japanの広告「愛は他人と。」である。自分中心のミーイズム的な現代の価値観を他人で表し、反対に利他的な言葉である愛を用いてカウンターを食らわせていることが、驚きにつながっている。時代の風潮に対する怒りを内側に蓄えており、それを伝達のインパクトに昇華している見えづらいタイプの怒りのキャッチコピーである。上記の例はすべて、怒りを内側もしくは外側に持つ広告であり、これらが高い評価を得ていることは、怒りとキャッチコピーが密接に関係していることを示唆している。

なぜキャッチコピーにおいて怒りは有用なのか

これらの怒りを内包したキャッチコピーを持つ広告が、ほかの広告と比べた際に評価、注目されるのには、3つの理由が考えられる。第一は、容易に無視できない爆発性である。広告というものが企業の売上を加速させるものである以上、広告は人を瞬間的に前向きにしなければいけない。その中で、瞬間的には怒りという負のエネルギーを助長させているようにも感じる広告は、他との違いから際立つ。人々はそうした広告に違和感を持つだろう。人々をキャッチするという文字通り、人に興味を持ってもらうことをキャッチコピーの目的とするならば、これらの違和感は評価される必然性をはらんでいるといえる。

加えて、キャッチコピーは、現状に変化をもたらすものであるという原則がある。これは、企業が持つ悩みに対してアウトプットの形で回答を出す課題解決である。そうなれば、マイナスとされていることを、プラスの価値に変えることがキャッチコピーの大きな命題となる。みんなが当たり前に思っていることに、新しい提案をする。真理を発見し、受け取られやすい形で言い当てるといえるのは、キャッチコピーの一つのセオリーといえる。そ

の中で、マイナスと思われる怒りの感情を用いて表現を描くことは理にかなっていると考えられる。人に新しい価値を見せるという点では、現状に対する疑いをどの視点で持ち、通常とは異なる側面からどう描写するかがコピーライターの腕ともいえる。そこでは、怒りという方法が一つの希望になるだろう。

最後に、こうした怒り系キャッチコピーには、多くの人の心の底にある葛藤をえぐり出す特性もあると考えられる。立川談志は、「落語は人間の業の肯定を前提とする」（立川、1985）と語ったが、キャッチコピーにも似た役割がある。人間の弱い部分を認めた上で、希望に目を向けることができるのが、コピーライティングにおける一つのやり口である。ただ希望を演じて、共感を得づら。そこで、人間は脆く感情的な生き物だという前提のもと、人間の弱い部分を観察し、どの角度から共感を得るかという勝負になる。怒りだけではなく、悲しみや憎しみなども当てはまるが、人間の感情と欲望を代表した「七つの大罪」の一つにあることから、怒りは普遍的な感覚であることがうかがえる。この普遍的な感覚を用いて言葉を紡ぐことで、共感を得る。これは伝えること、伝わることを重点的に考えた結果、もたらされるセオリーである。内面を表出した言葉は共感性を帯び、心が動かされるものとなることは数々の名作コピーと呼ばれるものが証明している。

#### 書き手としての怒りの重要性

最後は、コピーライティングをする上での怒りの重要性について推察する。2つの視点から、怒りとキャッチコピー制作を考える。まずは、テクニックとしての怒りである。それは、大きな視点では前述した **Tinder Japan** の広告のように世の中への課題意識を持つこと、そして小さな視点では身の回りの小さな痛みを逃さないことが大切となる。TCC が定めたコピーライターの名誉殿堂入りである **HALL OF FAME** を果たした岩崎(2009)も、「コピーは、つくるものではなく、見つけるものだ。」と語っている通り、発見はコピーライティングの大きな要素を占める。多くの人が通りすぎてしまうところを、じっと観察してなんだろうと覗き込むことこそが、内面を捉えるコピーライティングに必要である。どこを覗き込むかにその人の独自性が生まれ、どんな角度で覗き込むかにセンスが出る。そしてこうした観察は、小さな怒り、ストレスが元となっていることが多い。例えば、満員電車に乗ったときに足を踏まれる不快感を味わえば、電車のストレスを開放するミント系タブレットの **CM** ができるかもしれない。商品とサービスに求められていることは、課題というある種のストレスの解決だからである。こうした実感の伴った発見は、その人なら

ではの視点で人々が思っていることを表現することにつながる。よく言えば現状に満足しない心持ちだが、その実態は地味で負のパワーにまみれている。ストレスを鋭敏に感じることができなければ、課題と目の付けどころが、シャープにならない。ストレスは解消せず、使う。コピーライターは、道端でぶつぶつと不平不満を漏らす人を見習わなければいけないのかもしれない。そうした不満の中に、課題が眠っているからである。その企業や商品が人々の何を解決するものなのかという議論は、課題観があつてのものである。その課題観を高い密度で持つために、怒りという感情は武器になる。

2 つ目は、エネルギー源としての怒りである。直接的に怒りを伝えるアウトプットを生み出すのではなく、間接的に心の隅に忍ばせておく常備薬としての怒りである。これは、自分の力不足に対する怒りであったり、他人に対する不満の怒りであったり、社会の不条理に対する怒りかもしれない。さて、キャッチコピーを発見する上では、忍耐が必要である。岩崎と同じく **HALL OF FAME** 入りを果たしている、広告界の貴公子と呼ばれた眞木（2005）も、「自分の心の奥底に深く潜っていき、意識と記憶の海のなかで、呼吸もできないまま、1 人もがき苦しむのである。それでも忍耐し、我慢をしていると、やがて頭上の水面に何やらキラリと光るものが見える。」とコピー制作における待つことの重要性を語っている。思いつかない忍耐の時間がほとんどであるコピーライティングには、耐久力のあるエネルギーが必要である。「カッとなって何かをしてしまった」という話をよく聞く以上、怒りには身体を動かし、行動を変える大きなエネルギーがあるといえる。前述したテクニックと同じ路線上でもあるが、自分の怒りは世の中へ発信する意味となり、動力となる。ただ、いきなり怒りを心に持とうと思って、器用に出し入れできるようなものでもない。できたとしても、それは演技であり、心の底からの怒りではない。この嘘のない心の底からの怒りこそが、我々を動かす。日ごろから日常生活に少し邪魔な怒りを心に飼ってみる。すると怒りは精神的支柱となり、前に進む力へつながる。

## 正しく怒る

このように、怒りとコピーは密接に関連しているといえる。怒りは、コピーライターの素養といえるのかもしれない。以上を踏まえた上で、正しく怒ることは大切だと考えられる。広告はポジティブなメディアである必要があり、人に不快感を与えるものになってはならないという原則がある。そこで怒りという強いメッセージは、不快感につながりやすいだろう。そのため、伝え方が争点となる。もし怒りをキャッチコピーに用いるとす

るなら、怒りを裏側に隠したメッセージを発信するか、怒りの理由を適切に伝えるかである。前者はエネルギーとして内側に蓄えたキャッチコピーであり、後者は理由をボディコピーで補完する形式をとられることが多い。

怒りと問題提起は紙一重であり、その絶妙な天秤の上で言葉を紡ぐことがコピーライティングの一つのあり方である。コピーライティングにおける怒りという感情の理解が進むことを望むと同時に、世の中の問題を適切に捉えている企業は、とてもよい企業に見える。

#### 参考文献

岩崎俊一 (2009), 『幸福を見つめるコピー』 (東急エージェンシー)

北澤 尚 (2015), 『広告キャッチコピーにおける破格の表現についての一考察』 (東京学芸大学紀要 人文社会科学系 I 67、35-48)

久保賢太、賀 洪深、川合伸幸 (2014), 『怒り状態の心理・生理反応』 (Japanese Psychological Review Vol.57、27-44)

立川談志 (1985), 『あなたも落語家になれる—現代落語論其 2』 (三一書房)

東京コピーライターズクラブ (2021), 『コピー年鑑 2020』 (宣伝会議)

東京コピーライターズクラブ (2024), 『コピー年鑑 2023』 (宣伝会議)

眞木 準 (2005), 『ひとつ上のアイディア』 (インプレス)

水村典弘 (2023), 『不適切な広告表現の研究 — 人種・性差別的な表現で炎上した事例の分析 —』 (日本経営倫理学会誌第 30 号、61-74)

横内清光 (2011), 『ネット時代の広告とコピーライティング (特集 映像・メディア・ことば)』 (湘南フォーラム: 文教大学湘南総合研究所紀要 13 巻、9-22)

Averill, J. R. 1982 Anger and aggression. New York:Springer-Verlag.

---

「ホモ・エコノミクス」から「ホモ・シンフォニア」へ  
——高原社会における広告業の意義と役割

井本 将来 (株)九州博報堂

ダイレクトビジネスデザイン局第一ビジネスデザイン部  
ビジネスプランナー

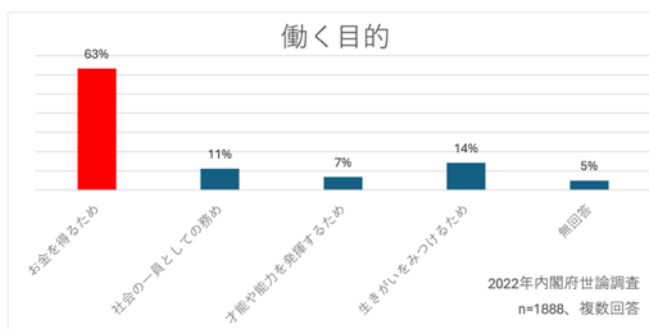
---

1. 「ホモ・エコノミクス」の精神性

「人類の顕著な特徴として、自分を取り巻く環境をあたりまえのものと思ってしまうということがある」(Keynes, 2019, p.45)。古典派経済学の「常識」を打ち破り、経済学に「革命」を起こしたジョン・メイナード・ケインズは、かつてこう述べた。われわれはつい、自分を取り巻く環境に疑問を抱くことを忘れてしまう。インターネットやスマートフォンの存在は、もはや現代人の生活と切っても切り離せない。1980年代には週 2~3 回だったと言われる洗髪も、いまや毎日が常識だ (花王 HP)。

もしかすると我々を取り巻く常識は、一度疑ってみるべきなのかもしれない。その最たる例が、資本主義社会に生きる現代人の「精神」にある。現代社会には多種多様な職業が存在しているが、どれも「お金を稼ぐ」ことが至上命題に据えられ、皆一様に同方向を向いている。それも、去年よりも多くの稼ぎを得ることがあたりまえかのように。

このことも手伝い、お金を稼ぐために「働く」という意識は根強い。内閣府による 2022 年世論調査によると、「働く目的は？」に対して、6 割強が「お金を得るため」と答えている。



このような思考は、社会思想の文脈

では「ホモ・エコノミクス」(合理的経済人)と呼ばれる。その人間像は、常に最小限のコストで、最大限の「効用」を得ようするというものだ (重田、2022)。彼/彼女は個人の利得を優先し、極めて利己的である。いやいや、決して自分は「ホモ・エコノミクス」ではない。——そう言いたくても、やっぱり新型 iPhone をなるべく安く手に入れたい。

いちど、現代人の「精神」にメスを入れてみよう。われわれは資本主義社会のもので、

経済発展を享受してきた。山口周氏は現代社会を、経済成長が成熟段階に達した「高原社会」と呼ぶ（山口、2020）。その恩恵に預かっているからこそ、この体制が所与の前提としてきた「精神」を批判的に検討してみよう。それこそが、より良い未来を創り出すためのヒントとなり、広告業の存在意義を問い直すことにもつながると考えるからである。

## 2. 近代資本主義の「精神」と「労働社会」の誕生

### 2-1. 近代資本主義の「精神」

資本主義社会の誕生には、人々の「精神」の変化が大きく関与している。なかでも有名な議論は、社会学者マックス・ヴェーバーによる議論である。彼はプロテスタンティズムの禁欲的な倫理観が資本主義の「精神」を作り出したという、一見逆説的な議論を展開した。彼によれば、神に従順な姿勢を示すべく勤勉に働き、そこで得た富を社会に還元（＝再投資）することが、資本主義の「精神」を用意したという（ヴェーバー、1989）。ヴェーバーの説明はプロテスタントに限定されているが、より多くの利得を得るために働くという、「ホモ・エコノミクス」の誕生を如実に言い表したものである。

### 2-2. ハンナ・アレントの「問い」

では、「働く」という営みは、概念的にいかに整理できるのか。その手助けとなるのが、政治哲学者ハンナ・アレントが『人間の条件』の中で行なった分類である。

アレントは、人間の行動・行為を〈労働 labor〉、〈仕事 work〉、〈活動 action〉の3つに分類した。彼女の区分は、一般的な語法とは少し異なる（Arendt, 2018）。

〈労働〉は人間が生活を維持するために必要な行為を指す。生きていくためには、食事も日々の掃除も不可欠である。そして、お金を稼ぐ必要がある。〈労働〉は、生命維持に基づいている点で、極めて「動物的」な営みでもある。

一方で〈仕事〉とは、人間らしい創作活動である。ゴッホによって描かれた絵画は、彼の感性をキャンバスに投影している。それはまさに、彼の〈仕事〉の成果そのものである。そして何より、そこには人間らしい「楽しみ」が内在している。

最後に〈活動〉とは、人間という存在の「複数性」に基づいた営みである。我々は日々、隣人と対話をし、お互いの行動が人間同士の関係に変化を与えていく。人間同士が思考と行動を交える社会的で公共性に満ちた営みこそ、〈活動〉だ。

### 2-3. 〈労働—消費社会〉としての近代

上記を踏まえアレントは、特に〈労働〉と〈仕事〉を明確に区分した上で、近代社会を〈労働社会〉と特徴づけている。一体、どういうことか。

彼女によれば、生命を維持するための〈労働〉によって作られる成果は、〈消費財〉である。それは短期間で消耗し、消滅することが運命づけられた成果物である。例えば、人間が腹を満たすために作られたパンは消化されるか、放っておけばカビが生えてしまう。一方で、〈仕事〉の制作物は、〈耐久財〉である。モナリザは、長い期間保管され、人々に愛されている。ビートルズの音楽や「おいしい生活」のような名コピーも、物質的ではないが長年愛されている点で、〈耐久財〉だ (Arendt, 2018; 林, 2023)。

しかし近代以降、〈仕事〉や〈活動〉が〈労働〉に転換し始める。貨幣経済の発達とともに、いっさいのモノとコトが貨幣で交換可能な「商品」となった。著名な絵画も楽曲など〈仕事〉の成果に内在する質的な多様性は、全て量的な「価格」に還元される。人間の〈労働〉もまた、その成果は報酬という量的価値に還元される。あらゆるモノと人間労働の価値が「計測可能」となり、「合理的」な損益計算で測られるようになった。

〈労働〉社会では同時に、あらゆるモノが〈消費財〉と化した。冷蔵庫、洗濯機、さらにはスマホが発明され、それらなしには生きられない世の中をわれわれは生きている。だがそれらも、数年に一度買い替える〈消費財〉として消費されていく。流行は日々移り変わり、絵画や音楽、映画など〈仕事〉の成果もまた、簡単に〈消費〉されていく (稲田, 2022)。そして、〈労働〉に勤しむ人間もまた、組織的に管理され、俸給で購入可能な〈消費財〉と化してしまっている。

「ホモ・エコノミクス」の精神性は、確かに我々の生活水準を高め、人々の暮らしを格段に豊かにした。その恩恵に預かっている「高原社会」を生きる我々は、資本主義を新しい段階へ昇華していく役割を担う必要があるのではないか？

### 4. 広告業の役割——「ホモ・エコノミクス」から「ホモ・シンフォニア」へ

「19世紀のはじめには、自分の欲しいものが何であるかを広告屋に教えてもらう必要のある人はいなかったであろう」(Galbraith, 1998, p.2)。嘆きにも似たこの言葉は、経済学者ジョン・K・ガルブレイスによるものである。〈消費〉を繰り返す人々に対する広告の影響力を、彼は皮肉味溢れる視点でこう表現した。確かに広告は、〈消費〉を加速させ、〈労働〉に人々を駆り立てる一助を担ったのかもしれない。

だが—いや、だからこそ。広告業は、〈仕事〉と〈活動〉を取り戻す役割を担うことができるのではないか？ 広告業は、さまざまな企業に寄生し、ともに新たな価値を創出する、さながらバクテリアのような存在である。O-157 に転化するか、乳酸菌になり得るかは、我々にかかっている。

そして広告には、人々の習慣を変える力がある。理髪店で髭を剃るのが「当たり前」だった 1910 年代のアメリカで、自ら髭を剃り、替刃を繰り返し購入する「生活習慣」を、ジレットの広告戦略が作り上げたように (Strasser, 1989)。

広告業が生活者に働きかけることで生まれる新しい精神性を、ここでは「交響する人間」(ホモ・シンフォニア) と名づけよう。それは、個々人が利得を優先するのではなく、「公共」性のある事業に価値を見出し、人と人が「交響」することを望むような人間像である。このような人間像を通して、〈労働〉に象られた社会を〈仕事〉・〈活動〉に満ちた社会に変化させる可能性を、そしてそこでの広告業の役割を示したい。



ジレットの広告 (1907 年)

#### 4-1. パーパス策定とその実現——「働く」意味と楽しみを生み出せ！

インターネットの伸長に伴うメディア環境の変化は、広告業を大きく変容させた。「マス 4 媒体」や ODM への出稿はもとより、広告会社は企業の事業戦略策定や商品開発、新規事業にも深くコミットするようになっていく。

なかでも特質すべき広告業の〈仕事〉こそ、企業・ブランドのパーパス策定である。パーパスとは、あらゆる企業が存在する理由と、その目指す方向性を明文化したことばを指す。先行事例として、ソニーが早くも 2019 年に「クリエイティビティとテクノロジーの力で、世界を感動で満たす」を掲げるなど、各企業に浸透しつつある (野林、2024)。広告業は今後ますます、各企業にパーパス策定を提案し、企業活動に意味合いを付与していく必要があるだろう。なぜなら、パーパスの策定によって企業活動に「公共性」が生まれるためである。これにより、個々人が生活のために〈労働〉するという意識から、多くの人々に能動的に働きかける〈活動〉としての性格が業務に付与される。

このことは同時に、その企業で働く人の〈労働〉を〈仕事〉へと転換する可能性を有し

ている。パーパスに基づく事業は、その企業で働くことに意味を与える。ソニーで働く従業員が、「世界を感動で満たす」ために働く。そのような目的意識に貫かれた業務は、人間らしい創発性に満ちた〈仕事〉と言えるだろう。

広告業は、あらゆる企業にパーパス策定の重要性を提案していく立場にある。そのことは、企業活動を経済合理性から解き放つ可能性を秘めているのではないか？事業の重要性が、営利計算ではなく社会的意義によって測られる。そんな社会を創り出す可能性を、人々が「公共」心をもって「交響」する社会を広告業は生み出すことができる。

#### 4-2. 広告コミュニケーションの「こうきょう化」——〈消費〉の倫理を塗り替える

ガルブレイスの皮肉な「広告屋」批判は、あながち間違いではなかったのかもしれない。折込チラシで大々的に「割引率」を表示されると、やはり買いたくなってしまう。

しかし、ここでは広告コミュニケーションの質的变化を提起したい。それこそが、〈消費〉の倫理観を一変させる可能性を秘めていると考えるからだ。

「広告から“公告”へ」（杉山、2022）。ライトパブリシティ社取締役社長、杉山恒太郎氏の力強い言葉は、これまでの議論を優しく包み込んでくれる。広告は一企業の利益のためだけのものではなく、公共性を有しているべきだ。

公共性に満ちた広告は、企業で働く人々と生活者の間の新しい架け橋となり得る。生活者は「安い」からではなく、「社会的な意味」で購買を決定づけることになるからだ。商品Aは環境に配慮している、商品Bは地産地消を促進する、といったように。そこで行われるコミュニケーションは、もはや企業の一方的な「宣伝」ではない。例えば、キリンビール「晴れ風」は、商品を購入することが花火やお花見など、「日本の風物詩」を守ることにつながる「晴れ風アクション」を展開している（KIRIN HP）。

「公共」性に満ちた企業活動に生活者が共感し、「交響」曲を奏でる——。これこそが、新たなる資本主義の形ではないか？そして広告業は、それを創り出す立場にある。

#### 4-3. 「ホモ・シンフォニア」の誕生——「交響する資本主義」へ

「経済学者は、他分野の科学者同様、議論の出発点とする仮説を単純だという理由で選んでいる」とは、再びケインズの言葉である（Keynes, 2010, p.282）。「ホモ・エコノミクス」というペルソナは、明らかに単純化され過ぎている。高い経済水準を獲得した現代の日本で求められているのは、絶え間ない営利よりも社会課題を解決し、人と人をつなぐ

ビジネスなのではないか。

そんな「高原社会」の広告業に求められる役割として本稿は、パーパスに基づく企業活動と公共性に基づく広告クリエイティブを提案した。それらは企業と生活者が共感し合い、「公共」の領域を「交響」する世界観に貫かれている。資本主義市場は、「交響する空間」にメタモルフォーゼしていかなければならない。

——「ホモ・シンフォニア」を生み出していくことこそ、広告業の使命なのだ。

#### 参考文献・引用文献

<図書・論文>

稲田豊史（2022），『映画を早送りで見ると人々——ファスト映画・ネタバレ——コンテンツ消費の現在形』（光文社新書）

ヴェーバー、マックス（大塚久雄訳）（1989），『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』（岩波文庫）

重田園江（2022），『ホモ・エコノミクス——「利己的人間」の思想史』（ちくま新書）

杉山恒太郎（2022），『広告の仕事——広告と社会、希望について』（光文社新書）

野林晴彦（2024），『日本における経営理念の歴史的変遷——経営理念からパーパスまで』（中央経済社）

林大地（2023），『世界への信頼と希望、そして愛——アレント『活動的生』から考える』（みすず書房）

山口周（2020），『ビジネスの未来——エコノミーにヒューマニティを取り戻す』（プレジデント社）

Arendt, Hannah, (2018), *The Human Condition, 2nd Edition*, University of Chicago Press (志水速雄訳 (1994) 『人間の条件』ちくま学芸文庫)

Galbraith, John K., (1998), *The Affluent Society, 40th Anniversary Edition*, Mariner Books (鈴木哲太郎訳 (2006) 『ゆたかな社会 [決定版]』岩波現代文庫)

Keynes, John Maynard., (2010), *Essays in Persuasion*, Palgrave Macmillan (山岡洋一

訳 (2023) 『ケインズ 説得論集』 日経 BP 文庫)

Keynes, John Maynard., (2019), *The Economic Consequences of the Peace*, Palgrave Macmillan (山形浩生訳 『平和の経済的帰結 [新訳]』 東洋経済新報社)

Strasser, Susan, (1989), *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market*, Pantheon Books (川邊信雄訳 (2011) 『欲望を生み出す社会—アメリカ大量消費社会の成立史』 東洋経済新報社)

<ウェブサイト>

花王「髪と頭皮のお手入れの歴史：洗髪/頭皮と毛髪のケア」(<https://www.kao.com/jp/haircare/history/14-1/>) 2024.7.28

内閣府世論調査「国民の生活に関する世論調査(令和4年10月調査)」(<https://survey.gov-online.go.jp/r04/r04-life/2.html#midashi24>) 2024.7.28

KIRIN「晴れ風 ACTION とは」(<https://harekaze.kirin.co.jp/hanabi/about/>) 2024.8.11

Wikipedia, “File: Gillette safety razor advert, 1907.jpg,” ([https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Gillette\\_safety\\_razor\\_advert,\\_1907.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Gillette_safety_razor_advert,_1907.jpg)). Accessed: July 28, 2024

---

データサイエンスは広告を通して何を伝えられるか~大質問時代のメディアの在り方~

坂本 龍士郎 (株)博報堂

メディアビジネス基盤開発局データテクノロジー部

データサイエンティスト

---

## 1. 論破、ライブ配信、そして LLM

「論破」というフレーズが身近に感じるようになったのは最近ではないでしょうか。ディベートをエンタメ化するコンテンツがインターネットテレビを中心に拡がり、それに伴い相手を言い負かす「論破」と、その言い切るスタンスが人気となりました。言い切るということであるという著名人や配信者がライブ配信などで視聴者からのお悩み相談にスパッと答える QA コンテンツは長らく定番の人気コーナーです。特に近年ではプラットフォームのおかげで配信者と視聴者の距離が近くなった・コミュニケーションが取りやすくなったことでより相談がしやすくなったと言えます。疑問に答えるということにおいては、古くは検索、近年では ChatGPT をはじめとする AI の台頭には驚かされます。「すぐに聞かず（あるいは"すぐに検索せず"）、まずは自分で考えろ」とは私が幼少の頃、2000 年代によく言われたものです。ところが 2022 年頃から ChatGPT はじめ大規模言語モデル（Large Language Model : LLM）が爆発的に普及しました。ChatGPT を用いることで、複数の検索結果のような情報源をまとめることすら不要になりました。もはや質問し答えを得るためのコストは限りなくゼロに近づいているように思えます。

問に対する論破、ライブ配信、LLM の普及。私たちは今、「大質問時代」に生きている、というのは大袈裟でしょうか。

ここで、私は思いました。もはや私達は悩んでいる、あるいは疑問が生じている時間よりも答えに触れている時間のほうが長いのではないのでしょうか。だからといって、この論文で私は「答えよりも問いが大事だ」とか「すぐに正解を求める現代に警鐘を鳴らしたい」などと主張したいわけではありません。むしろ、この論文では「質問がもはや重要ではない」という意外な結論に達します。そして、大質問時代を個人としてどう生きるかという話にとどまらず、メディアはどのような在り方をすべきかを提起したいと思います。

## 2. 大質問時代の抱える問題と答えの偏り

生きていく上での悩みについて指針となる答えを希求すること自体は当たり前といえれば当たり前です。古くはお寺や教会に人々は「神の教え」を乞うてきました。ただし、その「教えの”解釈”」によって大きな争いが起きてきたことも歴史の教えです。いやいや現代では人々は神の教えの”解釈”を求めているのではなく、ファクトやエビデンスに裏付けされた”答え”を求めているじゃないかと言いたくなるかもしれません。ここでひとつ興味深い研究を紹介したいと思います。2024年のペンシルバニア大学の研究で「LLMは言語によって答えが異なる」というものです。LLMは大量のデータから学習します。そして異なる言語から学んだLLMはその言語圏の文化や政治思想を反映するようになります。センシティブな例ですが、領土問題において「クリミアはどここの国の帰属か」というプロンプトに対して、ロシア語のLLMでは「ロシア」と答え、ウクライナ語のLLMでは「ウクライナ」と答えるようです。日本語のLLMももちろん例外ではなく、その他の様々な領土問題でも同様です。よくChatGPTの返答には「ハルシネーション（捏造）が含まれるから気をつけるべき」と言われますが、その「ハルシネーション自体の傾向が学習元の言語・文化圏によって返答が異なる/バイアスが含まれる」と意識している人は少ないのではないのでしょうか。LLMはひとつの例で、絶対的なファクトやエビデンスだと私達が思っているものも立脚点によって正解は異なるということです。

## 3. メディアはムードを作る

ところで私は現代人の悩みにおいて、メディアの影響は大きいと感じています。特にSNSがもたらす悩み・ヘイト・炎上の例は枚挙に暇がありません。SNSはじめ近年のプラットフォームは個々人に最適化されたサービス・レコメンドが実現しているように思えます。しかし、私は世間の”ムード”はむしろ昔よりも一極化しているよう感じてしまいます。これは一見矛盾しているように思えますが、なぜこのようなことが起こるのでしょうか。例えば、“炎上”という問題を観察すると、「ある一箇所だけで起きている炎上の動向があたかも世間一般のことにように錯覚しやすくなった」と考えることはできないのでしょうか。一部の極端なムードを大衆化することは「キャンセル・カルチャー」のような社会課題にもつながっているようにも思えます。このような課題に対してAppleはスマートスクリーン機能、YouTubeは低評価を非公表、Facebook/Instagramはいいね数の表示を管理する機能を開始するなど、プラットフォームやメディアとして様々な仕組みをトラ

イアルしてきました。しかし広告の課金は長らくインプレッションあるいはクリック課金の体系を取ることで広告システムはフェイクニュースやインプレゾンビなどに今なおハックされ続け、極端なムードの大衆化を結果として促しています。これを避けるには、どのような仕組みが求められるのでしょうか。ここで少し寄り道として「AI がどのように発展し、” 悩み” すわなち” 問題” を理解し” 答え” を求めてきたか」を駆け足で見ていきたいと思えます。

#### 4. AI はどのように” 答え” を探求してきたか

初期の AI は「ルールベース」によるものでした。これはあらかじめ人間が” 問い” に対する” 答え” を対応付けておき、回答させるものです。故に、想定外の” 問い” に対しては答えることができないうえにメンテナンスコストが非常にかかります。

近年における人間の脳のシナプス構造を模倣した **Neural Network** 技術の発展については周知のとおりです。膨大なデータ量と計算機の発展に技術発展が加わりこれまで以上にデータから” 抽象的” にルールを設定できるようになりました。

この中でも特に画像処理を中心に活用されているものとして、2012 年に提案された” 畳み込みネットワーク (Convolutional Neural Network : CNN)” があります。これは畳み込み技術を用いることで形状から特徴を高度に情報に抽象化することができるようになりました。

別のアプローチとして「中長期記憶」(Long Short Term Memory: LSTM) があります。これは中長期の傾向をいかに捉えるか、あるいは忘却するかを工夫したものでした。更にこれらを応用し” Transformer” というモデルが生まれました。これは” 注意機構” というアーキテクチャを採用し、AI が” どの部分に注目し物事を理解するか” を考慮することが可能となりました。” ChatGPT” の” T” は Transformer のことです。

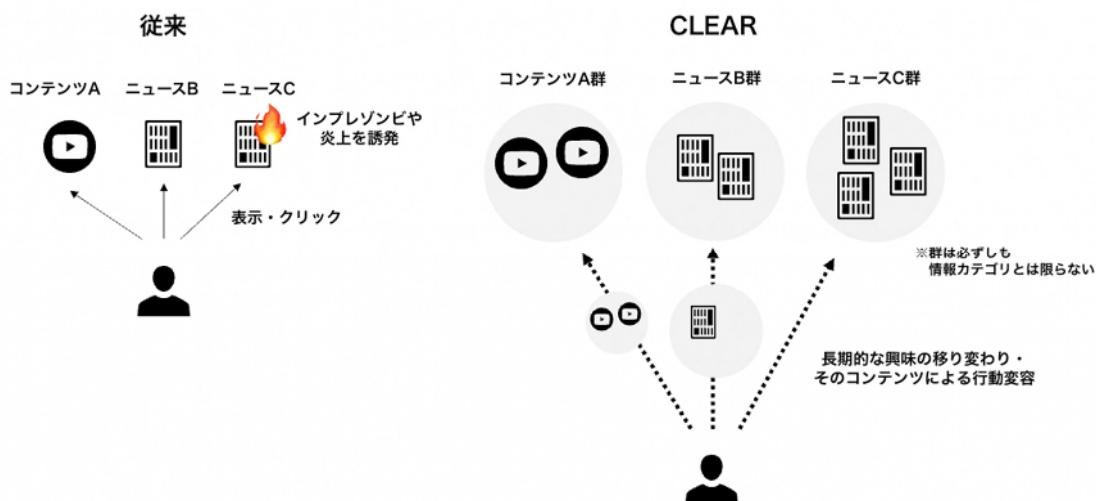
このように、現代の AI の技術革新には「畳み込み」、「中長期記憶」、「注意機構」というようなプロセスがありこれらを経て膨大なデータから疑問に対する答えを出しています。これらのキーワードは様々な情報をもとに取捨選択し、悩みながら決断しなければならない我々へのヒントになると思いませんか。

#### 5.大質問時代の道標” CLEAR”

ここまでの話をまとめます。私は「現代が質問および答えを得るコストが減少した大質

間時代である」ことを提起し、「LLM が含む潜在的なバイアス」、「メディアによる過度なムード形成」および「広告システムのハック」の問題を指摘しました。これらはプラットフォームにおける「学習データ」「推薦アルゴリズムおよび UI/UX」「広告システム」の問題とも捉えることができます。そのうえで AI が疑問に対して答えを導出するフローが上記の問題を解決するためのヒントになりそうだと述べました。ここで私は、生活者がこの時代をクリアに行きっていくことをサポートする、メディア・プラットフォーマー向けのアルゴリズム「CLEAR」をこれから提案していきたいと思います。コアコンセプトは以下です。

- ・ Convolution : 個々の情報よりも抽象化された塊での評価を優先
- ・ Long-short : 短期間のアクションよりも長期間における行動変容の評価を優先
- ・ Engagement : 表示/クリックよりもその先の行動の評価を優先
- ・ Attention : 顕在化された興味よりも潜在化している興味を優先
- ・ Recursive : 上記を通して個々の情報は常に再帰的に評価される



上記はあくまで優先順位の問題であることに留意してください。個々の情報や短期的なアクション、顕在化された興味を無視するわけではありません。さて、この CLEAR をメディアに導入した場合、どのようにメディアを媒介としたコミュニケーションは変わるのか考えてみましょう。個々のニュースや SNS などの投稿・コンテンツに対しては、個別の情報だけではなく関連する概念や対立する見解まで提案します。これにより回答に根拠が生まれ、ただ与えられた回答として受け取るのではなく生活者自身がどちらの立脚点で

ありたいか考える余地を与えます。

また情報やコンテンツは、表示回数・クリック、「いいね」やコメント、シェアに基づいた突発的なアクションに基づいてレコメンドされるのではなく、ユーザのインタラクションを追跡し、その後のアクションも含めて評価されたコンテンツが優先的に表示されるようになります。それにより長期的なアクションを伴わない、炎上やインプレゾンビは表示から淘汰されていきます。

結果的に CLEAR は本来、生活者が気にしていなかったことに対して過度に振り向かせる仕組みから脱却し、"生活者に時間を与える"ことにメディアとしてインセンティブを与える仕組みとして機能し得ることを期待します。

ですが、残念ながら CLEAR はすぐには受け入れられないと私自身思っています。このようなシステムは広告や情報の評価に時間がかかります。また、新たな広告指標や課金モデルについて考案する必要があります。これらの課題があるものの、CLEAR は個人の行動形成を促進する手助けになると信じています。

## 6.おわりに：大質問時代のデータサイエンティストとして

現代の大質問時代の課題と対策についてこれまで述べてきました。私はこのような時代において、もはやこれまで言われてきたような"本質的で良い問いを立てる"ことが重要だとはどうしても思えません。どれだけ本質的な問いを立てても、LLM のバイアスやキャンセル・カルチャーで見られるように時代や立脚点によって答えは異なります。異常気象・世界的な感染症の流行・テクノロジーの急激な発展など状況が刻々と変化するこの激動の時代に"本質"で"良い問い"のような曖昧なものを求めること自体が本質的でないとすら思っています。だからこそ、重要な点は2つ、"モラルをもつこと"と"自分を見つめ直し行動し続けること"が重要だと思っています。これらは一見すると個々人の心の持ちようの問題のように見えますが、メディア・プラットフォーム・テクノロジーが対峙すべき問題だと思っています。私が本論文で提案した CLEAR では情報伝播において"ユーザが、自分に対峙する時間を与えることができたか(その結果行動を促すことができたか)"を計測し評価します。ただそれだけではモラルを持たずに、ユーザを惑わすことで行動を変化させ続けるハックが行われてしまいます。よって、プラットフォームとしてのガイドライン規定はもちろん、"短期間・長期間のユーザの注意の引き方"を計測することも提案しました。今後ますますテクノロジーは発展し、生活者を取り巻く状況は混沌としてくると思わ

れます。そのとき、広告人として、あるいはデータサイエンティストとして、生活者が大質問時代に惑わされずに誰もが自分らしく生きていく手助けとなるような広告システムを作っていきたいと思います。

#### 参考文献

Hochreiter, Sepp and Jürgen Schmidhuber. (1997). "Long Short-Term Memory." *Neural Computation*, 9(8): 1735-1780.

Lecun, Y & Bengio, Y 1995, Convolutional networks for images, speech, and time-series. in MA Arbib (ed.), *The handbook of brain theory and neural networks*. MIT Press.

Li, Bryan, Samar Haider, and Chris Callison-Burch. (2024). "This Land is Your, My Land: Evaluating Geopolitical Bias in Language Models through Territorial Disputes." *Proceedings of the 2024 Conference of the North American Chapter of the Association for Computational Linguistics: Human Language Technologies (Volume 1: Long Papers)*, pages 3855–3871, Mexico City, Mexico. Association for Computational Linguistics.

Vaswani, Ashish, Noam Shazeer, Niki Parmar, Jakob Uszkoreit, Llion Jones, Aidan N. Gomez, Lukasz Kaiser, and Illia Polosukhin. (2017). "Attention is All You Need." *Advances in Neural Information Processing Systems*, pages 5998–6008.

## 【私の言いたいこと】 新人部門

テーマ：自由

Finalists

---

バーチャルヒューマンの可能性～非実在がデジタル社会で持つ役割～

田村 孝太郎 (株)メトロアドエージェンシー

営業本部第2 営業局営業2部

---

〇はじめに

街を歩いていると、ビルの壁や屋上に掲げられた屋外看板の広告モデルに見下ろされる。実際のサイズの何倍にも引き延ばされた広告モデルの姿に対して、違和感や恐怖ではなく、親しみやすさを感じてしまうのはなぜだろう。人は本来ではありえないような光景を見る違和感よりも、そこに人の存在を感じるということに安心感を得るのではないだろうか。

〇バーチャルヒューマンによるコミュニケーションの発生

ソーシャルメディアの台頭は、リアルなコミュニケーションの存在価値を揺るがしかねないほどの影響を社会にもたらした。ソーシャルメディアは個人を孤立させていると考えられることもあるが、一方で画面の向こうに人の存在を感じさせ、人々に安心感を与えるライフラインとして機能することもある。例えば、健康上の懸念を持つ患者らがオンラインコミュニティでコミュニケーションをとることはピアツーピアサポートと呼ばれ、日々の課題やストーリーを共有することで恩恵を受けていると言われている (Naslund, 2016)。このようなソーシャルメディアの双方向性による効果は、マーケティングの文脈においても積極的に利活用されてきた。ソーシャルメディアは単に人が集まる媒体面として機能するだけでなく、企業やブランドに人格を与え、生活者一人ひとりとのコミュニケーションを構築するに至ったのだ。これはマーケティングコミュニケーションの歴史の中で、場所や時間を飛び越えて顧客と関係を構築できるようになったという注目すべき出来事であったことに間違いない。生活者は画面の向こう側に人がいるという安心感を通じて、ブランドから情報を受け取ることやブランドへ意見を述べることを楽しんでいる。そのような生活者の中でも、情報の収集と発信を通じて多くのフォロワーを獲得し、さらに特徴的な商圏を作り出した人々はインフルエンサーと呼ばれるようになった。インフルエンサーはフォロワーに対して大きな発言力を持ち、フォロワーの購買行動に多大に影響することから、ブランドの認知獲得や購買促進を目的としたマーケティング施策に求められてきた。イン

フルエンサーはこれまでブランドのスポークスパーソンとして採用されてきた俳優やアスリートなどの有名人とは異なる存在とされ、有名人よりも生活者から共感や信頼を得られる存在であることが分かっている (Schouten, 2019)。近年、インフルエンサーマーケティングの市場に、バーチャルヒューマンという存在が現れた。バーチャルヒューマンとは、人工知能の技術によって生成された、人間の外見や性格を持つ架空の個人である。例えば、最も有名なバーチャルヒューマンの一人である Lil Miquela はロサンゼルス在住の 21 歳女性で、歌手やモデル活動を行っている架空の人物である。彼女はインスタグラムで 250 万人以上のフォロワーを獲得しており、TIME 誌上ではインターネット上で最も影響力のある人物トップ 25 として取り上げられた (TIME, 2018)。日本を中心に活動しているバーチャルヒューマンの例としては imma が知られており、東京パラリンピックの閉会式への映像出演や、ポルシェや IKEA の広告にも採用されるなど、これまでに数多くの実績がある。Lil Miquela や imma などバーチャルヒューマンのほとんどは、彼女ら自身が技術によって生み出された架空の人間であることを公表している。したがって彼女らのフォロワーは、Lil Miquela がカルバンクラインを実際に着ることがないことも、imma が SK-II の化粧水を使うことがないことも認識しているはずだ。それなのになぜバーチャルヒューマンはブランドのスポークスパーソンとしての立場を得ることができたのか。そして、バーチャルヒューマンを起用したマーケティング活動にはどのような可能性があるか。次項ではこのことについて考察したい。

#### ○バーチャルヒューマンの存在意義

バーチャルヒューマンの需要については、企業・ブランドの視点と顧客の視点の 2 点に分けて整理することができる。この両者の視点には表裏一体の内容もあるが、先に企業・ブランドの視点において考えてみる。まず、バーチャルヒューマンの外見・人格・行動は複数の人間によってコントロールすることができる。このことによって、実在する人間よりもコミュニケーションにおける表現の幅を広く持たせることができるようになるし、逆にイメージが崩れてしまうようなリスクを大きく軽減することができるようになる。続いて、バーチャルヒューマンは実在する人間にかかる制限を取り払うことができる。複数の場所に同時に出現することができ、老いることも死ぬこともなく活動できる。スケジュール調整に苦勞することもない。このように企業・ブランドにおいて、バーチャルヒューマンは実在する人間よりもリスクが低く、長期的にはコストのかからない存在であるという

需要がある。では、実際にバーチャルヒューマンを起用したマーケティングの効果は期待できるものだろうか。Low らの研究によるとバーチャルヒューマンはブランドイメージの構築やブランド認知度の向上に効果的であるが、一方で購買意欲を喚起するには至らないとされている (Low, 2022)。その理由は、バーチャルヒューマンは信ぴょう性に欠け、フォロワーとの類似性に乏しく、パラソーシャル関係も築きにくいからだとのことだが、このことはむしろ目的と場面によっては、バーチャルヒューマンは効果的なマーケティング施策になりうると捉えるべきだろう。例えば、BMW は 2023 年に初の完全 EV 車として発表された iX2 モデルのキャンペーンを実施した (branding in asia, 2023)。このキャンペーンでは将来的に BMW の iX2 がリアルとデジタルの架け橋となることを表現するために Lil Miquela とコラボレーションが行われたが、彼女のインスタグラムにあげられた 2 本の投稿には 11 万件以上のいいねと 650 件以上のコメントがつき、数多くのニュースサイトでこの話題が取り上げられた。このコラボレーションキャンペーンはバーチャルヒューマンのイメージをうまく活用し、iX2 の立ち位置を多くの人に印象付けた成功事例だと言っていいだろう。

一方で、顧客の視点におけるバーチャルヒューマンの需要はどうだろうか。顧客がバーチャルヒューマンをフォローする理由について、Low らは 6 つの主要な動機があると述べている。ここでは詳しく触れないが、その 6 つの動機とは、新規性、AI 技術やマーケティング戦略に関する情報、魅力的なコンテンツとしての娯楽、バーチャルヒューマンの監視、審美的な共感、そしてバーチャルヒューマンを中心とした社会への帰属意識によるものだ。これらの動機の中でも新規性・情報・監視は実在のインフルエンサーにはない、バーチャルヒューマンに特有の反応として興味深い。また、Low らは多くの人々がバーチャルヒューマンに対して「不気味の谷理論 (Mori, 1970)」に説明されるような気持ち悪さを感じているのにも関わらず、バーチャルヒューマンが作り出された存在であることを認識することで、人間性が侵害されていると感じることを緩和しているという仮説を述べた。このことはバーチャルヒューマンが今日の立場を手に入れるまでに至ったことを考えるうえで、非常に重要だ。

これまで述べてきたように、バーチャルヒューマンの存在は企業・ブランドとその顧客の双方にメリットがある。たしかに、バーチャルヒューマンは実在する人間と思いを共有することができず、実際に商品を試すこともできない。しかし、人々はそのような側面をわざと意識することで、不気味の谷によるバーチャルヒューマンへの否定的な反応を緩和

し、彼女らの存在を受容することができると考えられる。では、将来的に技術がさらなる進歩を遂げ、人と AI が作り出す仮想の存在の見分けが完全につかなくなったとき、すなわち人々がバーチャルヒューマンの非実在性を忘れてしまうほどに精巧で完全な仮想存在が出現したとき、そこにはどのようなコミュニケーションの可能性があるだろう。実在しない存在によるマーケティングコミュニケーションの倫理的な疑問点に関する議論は一旦おいて、考えてみたい。

#### ○これからの社会の姿とバーチャルヒューマンの可能性

ここで一つ、着目したい事例がある。それは大手アパレルブランド GU が自社で作成したバーチャルモデル YU を使用したキャンペーンだ（日本経済新聞, 2020）。GU はこれまで他のアパレルブランドと同様にモデルを起用したキャンペーンを行ってきたが、顧客からは「モデルと同じように服を着こなすことはできない」というネガティブな声を聞いていた。一方で、店員が服を着ている姿や、SNS 上で一般ユーザーが着こなす姿を見た顧客が、それをきっかけとして試着や購買を行う機会が多いことに気づいた。そこで、年齢や体型、身長が違うランダムな 200 名のデータを収集し、それを元にバーチャルモデル YU を作り上げた。YU の体型を訴求したいテーマに合わせて自在に変えながら、同時に顧客が求める「リアルな着こなし」を提案することに成功した。GU が顧客の要望に応えるべく YU を生み出したように、ブランドにとって最も必要な条件を備えたキャラクターを生み出すことができるのがバーチャルヒューマンの可能性の一つだと考える。そしてこのことは、これから先の社会の変革に対してもバーチャルヒューマンが重要な役割を持つことも示している。

近年の社会は、均一的な価値判断基準が崩れ、個人の趣味嗜好に対して多数の選択肢が与えられる多様性の時代に突入した。その中で、これまでの国、宗教、会社、家族といった共同体の在り方も大きく変化していくことが考えられる。変化の一つの方向性を表すものとして内閣府が提唱する Society 5.0 がある（内閣府, 2016）。Society 5.0 は「サイバー空間とフィジカル空間を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する人間中心の社会」と定義される。Society 5.0 は社会のあらゆる要素をサイバー空間に構築し、適した形に再構成したうえで、フィジカル空間に反映する。また、そのプロセスには人間中心という価値観を組み込むことが鍵だとされている。これまで以上に大きな可能性を生み出す社会を構築するうえで、課題を発見し解決する人間の営みは欠かせ

ない。Society 5.0 においてバーチャルヒューマンと人間の距離はサイバー空間上でより近いものになり、実在する個人のデータを受けて適応するバーチャルヒューマンはより人間的になる。顧客一人ひとりと理想的な友人としての関係性が構築できる広告モデルがサイバー空間上では実現できる。

一方で、ブランド自体も社会の変革の影響を受けることは免れない。より多様化する個人の要求に対して、一つの商品が一意に需要を満たすことはできず、より細分化された価値観に基づいて、価値提供を行うことになるだろう。このような活動を突き詰めたとき、ブランドの行きつく先の可能性として考えられるのが、分散型自律組織（DAO）である。DAO は中央集権的な管理者が存在せず、組織に参加する個人の集合体によって意思決定がなされる。一人ひとりが共有する価値観に基づいて価値が生み出され、その価値は自分たちで享受する。つまり、これまでマーケットの中に存在したブランドとターゲットという関係は一つのコミュニティとして新しい姿になる。このコミュニティという新しい概念を生み出す価値観を対外的・対内的に表現するうえで、バーチャルヒューマンは欠かせない存在になる。なぜなら、実在する人格を象徴とすることで、そのコミュニティのほかの構成員がフォロワーとなってしまふことをこれから先の社会では容認できなくなるからだ。バーチャルヒューマンは非実在であるために、これからのコミュニケーションにおいて人々の理想であり、夢を見させるという役割を果たす可能性がある。

#### ○バーチャルヒューマン詐欺のリスク

最後にバーチャルヒューマンをコミュニケーションに用いることには十分なルール作りが必要であることを強調したい。近年では、前澤友作氏や池上彰氏のような有名人になりすましたフェイク広告の被害が増大し、2024 年の 1 月から 3 月までの 3 か月間だけでも件数 535 件、被害額 78 億円に上っている（NHK, 2024）。ディープフェイクによって、政治家や芸能人が実際には行っていない行動や発言を、あたかも真実であるかのような動画や音声として生成されることも話題になった。デジタル上のコンテンツが本物か、偽物かという判断はもはや不可能になりつつある。バーチャルヒューマンを用いたコミュニケーションについても、対象がそれと認識していない場合は詐欺と言って差し支えないだろう。悪意ある業者による悪質なコミュニケーションから生活者を守るためにも、早急に予防策を講じる必要がある。

## ○おわりに

本文では、デジタル上でのマーケティングコミュニケーションの流れを振り返りつつ、バーチャルヒューマンが現在の立ち位置を獲得した経緯を整理した。次に、バーチャルヒューマンにおいて、企業・ブランドと顧客にどのような需要があるかを述べ、現在のバーチャルヒューマンは非実在性を強調することで、生活者に受容されるという仮説を取り上げた。そして、生活者が無条件にバーチャルヒューマンを受容できるとしたとき、これから先の社会でバーチャルヒューマンはどのような可能性を持ち、どのような役割を果たすかについて考察した。また、バーチャルヒューマンを活用する上で考慮すべきリスクについて述べた。

## 参考文献・引用文献

Naslund JA, Aschbrenner KA, Marsch LA, Bartels SJ. The future of mental health care: peer-to-peer support and social media. *Epidemiology and Psychiatric Sciences*. 2016;25(2):113-122. doi:10.1017/S2045796015001067

Schouten, A. P., Janssen, L., & Verspaget, M. (2019). Celebrity vs. Influencer endorsements in advertising: the role of identification, credibility, and Product-Endorser fit. *International Journal of Advertising*, 39(2), 258–281. (<https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1634898>)

Lou, C., Kiew, S. T. J., Chen, T., Lee, T. Y. M., Ong, J. E. C., & Phua, Z. (2022). Authentically Fake? How Consumers Respond to the Influence of Virtual Influencers. *Journal of Advertising*, 52(4), 540–557. (<https://doi.org/10.1080/00913367.2022.2149641>)

Mori, M. (1970). Bukimi no tani [The uncanny valley]. *Energy*, 7, 33.

## 参考・引用サイト

TIME 「The 25 Most Influential People on the Internet」 (<https://time.com/5324130/most-influential-internet/>) 2024.9.8

**branding in asia** 「BMW Launches ‘Make it Real’ Campaign With Virtual Creator Lil Miquela 」 (<https://www.brandinginasia.com/bmw-launches-make-it-real-campaign-with-virtual-creator-lil-miquela/>) 2024.9.15

日本経済新聞 『GU あのモデルは誰 「バーチャルヒューマン」の素顔』 (<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO60355450V10C20A6000000/?msockid=16fb4544cba260f6192256a5ca3b6122>) 2024.9.22

内閣府「Society 5.0」 ([https://www8.cao.go.jp/cstp/society5\\_0/index.html](https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/index.html)) 2024.9.22

NHK「SNS 悪用 投資名目などの詐欺被害額 3 か月で 279 億円超に 警察庁」 (<https://www3.nhk.or.jp/news/html/20240516/k10014451311000.html>) 2024.9.22

## 【私の言いたいこと】新人部門

テーマ：自由

Finalists

---

### 広告代理店が社会課題に取り組む理由

川瀬 あゆみ (株)博報堂

経理財務室主計部

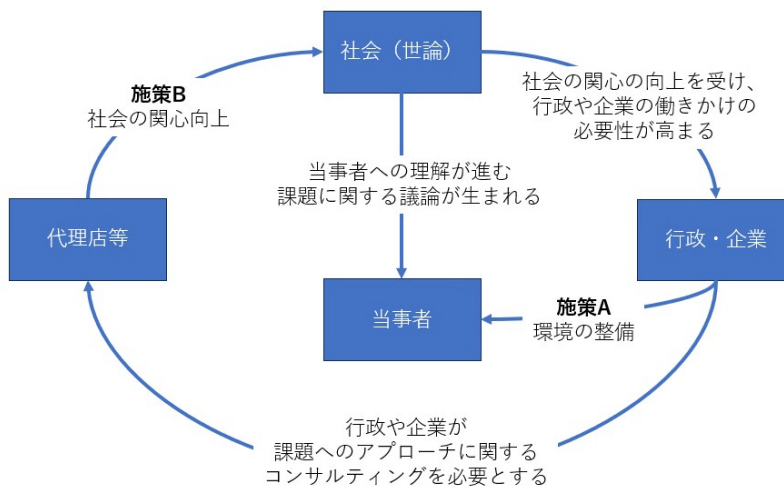
---

#### ■はじめに

障害者にまつわる課題をはじめとし、LGBTQ 課題、外国人移住者課題などの、大衆への感情・価値観への働きかけが必要とされる課題を、広告という誰もが目にする手段によって解決したい。これが私の広告代理店への志望動機だった。私の関心が特に深い、「障害者」に関する諸課題について言えば、人権保障の観点から雇用や賃金に関する課題まで、その課題の種類は多岐に渡るが、長い歴史の中で法律や条約により、当事者の過ごしやすい環境が整備されてきたことは間違いない。一方で、特に若者の中で他人を揶揄する際に、障害者を意味する「ガイジ」という言葉が飛び交う現状や、近年認知が広まってきた「きょうだい児」に関して、Xや TikTok に代表される、インターネット上の議論を見れば、法や制度の整備に加え、大衆の理解を得ながら、大衆の価値観や感情にアプローチする必要があると感じる。大衆の障害への価値変容を行わなければ、当事者の過ごしやすい環境は実現しない。先に挙げた、LGBTQ に関する課題や外国人移住者に関する課題も同様である。2015年11月の「渋谷区パートナーシップ証明」を始点として、全国各地で趣旨を同様にする制度が誕生している。認定 NPO 法人虹色ダイバーシティによれば、2024年6月28日時点で459自治体が同様の制度を導入し、人口カバー率は85.1%に上る。外国人移住者に関して、令和5年、外国人労働者数は2,048,675人に上り、届出が義務化された平成19年以降、過去最高を更新した。厚生労働省では外国人就労・定着支援事業を実施している。しかし、LGBTQに関しては、昨年2023年2月には首相秘書官の差別発言やLGBTQ 理解増進法を巡る議論が生じた。宝塚大の日高庸晴教授による2022年12月から2023年4月間での性的マイノリティ該当者1万人を対象にした意識調査によれば、7割超が「1年以内に交流サイト(SNS)などでLGBTQ についての差別的な発言を見聞きした」との結果が出た。また、外国人移住者に関して、2022年のベトナム人技能実習生が実習先で2年間に渡り暴行を受けた事件をはじめ、人種や国籍を理由とした嫌がらせであるレイシャルハラスメントの対策に迫られている。

## ■ 社会課題解決の2つの方向性

上記に挙げられたような、人権や差別と関わるような社会課題解決には2種類の施策の方向性があると考えている。1つは行政や企業による法や制度の整備により、当事者の暮らしの環境を整えるような施策である。もう一方は、社会に対して課題への関心の向上や価値変容を目的とするような施策である。前者の、当事者の暮らしの環境を整えるような整備をする施策を施策A、後者の、課題への関心の向上や価値変容を目的とするような施策をBとし、それぞれの効果や相互影響について考察していく。施策Bを起点として見た際に、これらの施策は社会、当事者を含めた大きな1つの好循環を生み出す。(図1)



(図1)

施策Bにより、課題に対する、社会の関心が高まる。この施策によって得られる効果は2つある。一つは社会の当事者への理解が進み、当事者への価値変容を促すことが出来る、もしくは、完全に理解まで至らなくとも、当事者やその課題に関しての関心の向上から、課題解決へのヒントを得られるような議論を生むことが出来る、という効果である。これらの変化は、当事者が心理的に安心して過ごすことが出来る社会形成へと繋がる。さらに、社会の関心の向上を受け、行政や企業の課題への働きかけの必要性が高まれば、当事者への環境整備施策が実施され、制度的にも当事者が暮らしやすい環境が整うことに繋がる。これらの効果に加えて、行政や企業が社会に対して、課題への取組姿勢を示す必要性から、コンサルティングを代理店に求めることで、起点とした代理店へ循環が戻ってくる、という仕組みになっている。

## ■ 広告代理店の役割

上記プロセスにおいて、広告代理店が果たすことが出来る価値と広告代理店が担う理由を述べる。まず、広告代理店が果たすことが出来る価値、を考える。広告代理店の「大衆の感情を動かし、価値変容・行動変化を促す」という広告作成の際のノウハウを応用すれば、大衆の社会課題への関心の向上や大衆の価値変容・行動変容を起こすことができると考えている。これまでも近年の企業の SDGs、ESG 投資への対応への需要から、広告代理店は様々な社会課題に取り組んできた。しかし、あくまで既存の広告業への付加価値として位置づけられることの多い社会課題施策は、既存の広告業務とは異なり、大衆への認知拡大施策なのか、価値変容の施策なのか、行動変容を促す施策なのか、といった目的が明確であることも少なく、それ故にその取り組みが大衆にどのような影響をもたらしたのか、効果検証が行われることも一般的ではない。しかし、裏を返せば、既存の広告業務でのマーケティングノウハウを応用することによって、社会課題施策の価値をさらに高めることが出来ると考えている。例えば、顧客の認知から購入に至るまでの購買行動の過程をモデル化した、AIDMA や AISAS のようなモデルに倣い、大衆が社会課題への認知から価値変容や行動変容といった理想状態に至るまでのプロセスモデルを考えることで、社会課題施策に取り組む際の目的意識を明確化し、その社会課題施策の価値を高めることが出来ると考えている。また、広告の効果測定ノウハウの応用によって、その施策がどれほどの規模の人にどのような影響を与えたのかを追うことが出来れば、広告代理店の社会課題施策の価値を示すことが出来る。このように、広告代理店のノウハウを活用して、社会課題施策の価値を高めることが、広告代理店が社会課題施策を担う理由にもつながる。今後、企業の SDGs、ESG 投資への対応への需要が更に高まるであろうと予測される中で、先述のように広告代理店の社会課題施策の価値を高めることが出来れば、高まる需要にも高レベルな施策で対応することが出来、企業の社会課題対応の需要とともに、広告代理店への需要も高めることが出来る。また、社会課題施策の効果測定実施により、企業が社会課題施策実施の価値をより実感し、社会課題施策の実施が増えれば、先ほどの循環により、社会や当事者へもプラスの影響を与えることが出来る。

## ■ なぜ広告代理店なのか

以上のような議論の際にあがる疑問点としては、NPO 法人を始めとする、社会課題を専

門とする組織・機関がその役割を担えば良いのではないか、あくまで企業の需要は売上増加等の収益面がメインであり、社会課題解決は収益を上げるために必要な企業価値上昇の一手段でしかないため、広告代理店が社会課題に尽力することは、広告代理店の本来の役割から逸脱しているのではないか、というものである。この疑問点への回答は大きく 2 つである。1 つは対象の違いである。社会課題専門組織・機関は対象が当事者やその周囲の人であることが多く、彼らの感情に焦点を当て、彼らのためにより良い環境を整えるような活動がメインとなる。また、立場としても当事者側に立つことが多い。一方、広告代理店のアプローチ対象は、社会や「当事者以外の人々」である。立場としても当事者側に立ち過ぎることなく、当事者以外の人々の感情に焦点を当てた施策を実施する。社会課題施策において、当事者側から発信される施策も必要である。しかし、その一方で、当事者と当事者以外の人々の認識の違いや感情の溝を埋めていくためには、当事者以外の、さらには、当事者への理解が不足しているゆえに、当事者へのマイナスな感情や差別意識を持ってしまっている人を対象とした施策も必要であり、そのためには、マイナス感情や差別意識を一旦受け入れたうえで施策を講じる必要がある。その上でも、社会課題に特化しているわけではない、あくまで感情を動かす専門家である広告代理店がアプローチする必要があると考えている。以上を踏まえたうえで、社会課題専門組織ではなく、広告代理店が社会課題を実施する 2 点目の理由は、広告代理店における社会課題施策は経済活動と並行して実施することが可能、という点である。広告代理店の性質上、活動の主な目的はクライアントのニーズに応えることであり、収益増加への貢献が目的の主となる。この点において、広告代理店の社会課題対策は持続可能性を伴っていると考えることが出来る。多くの場合、社会課題のような慈善施策に収益を持たせることは難しい。その一方で、収益をなくして、活動を持続することは非現実である。社会課題の解決に明確なゴールはなく、その時代にあった施策が必要な中で、施策の持続可能性は必須であると考えている。その点に関して、広告代理店の事業モデル上、社会課題施策を、企業のニーズに応える形で、収益を確保しながら実施することが出来るため、広告代理店の社会課題施策には持続可能性があると言える。また、収益がある、という点である程度の規模感を持った施策を実施することが出来、その施策を届ける範囲もより広範囲になる。この点においても、理由の 1 つ目で上げた、大衆にアプローチする社会課題施策が、広告代理店だからこそ、実現可能であるともいえる。

## ■さいごに

平成・令和の 24 年間を生き、大衆の社会課題への認知や理解は年々高まっていると感じている。今、この文章を読んでいる人の中にも、「自身の身の回りでは、冒頭にあげられたような差別は生じていない」と感じている人も多いのではないか。しかし私は、当事者に対する、非当事者の感情面・理解面に関してはまだまだ改善の余地があると感じている。私の兄は知的障害と自閉症を併せ持つ、障害児だ。ゆえに私はきょうだい児に該当する。これまで、友人との会話の中で「私のお兄ちゃん、障害持ってるんだよね」と言うと、「言わせてごめんね」「言ってくれてありがとう」と言われることが何度かあった。友人たちに悪気はなくても、「障害＝恥ずかしい事・隠すべきこと」という価値観が無意識のうちにあるゆえの発言だと感じる。一方で、両親を含めた当事者周辺の人々は、そんな社会に対して敵意を抱いていることが多い。障害に理解がない人たちの気持ちを理解しようとすることは、当事者周辺の人々からするとハードルが高いことであると感じる。個人がマイノリティへ感じている違和感や嫌悪感は理解を促す一方的な教育だけではなかなか払拭できない。違和感や嫌悪感といった、一種の感情に寄り添う、という点において広告代理店の強みが発揮され、社会を底から大きく変える可能性があるかと、期待している。

## <参考文献>

一般社団法人 日本広告業協会 (2022), 『広告ビジネス入門』 33-43  
坂本祐太 (2021), 「ESG 時代の企業努力と公益性の関係性 —Public Value 理論に基づいて—」(財政と公共政策 第 43 巻第 1 号 (通巻第 69 号) 43-55 )

## <参考・引用サイト>

厚生労働省、「「外国人雇用状況」の届出状況まとめ (令和 5 年 10 月末時点)」([https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_37084.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_37084.html)) 2024.9.30  
筑紫野市、「広報ちくしの」(<https://www.city.chikushino.fukoka.jp/uploaded/attachmen>)

t/4881.pdf) 2024.30

日本経済新聞、「入管庁、技能実習先の企業に注意喚起 岡山で暴行疑い」(<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUE24A8K0U2A120C2000000/>) 2024.9.30

認定 NPO 法人 虹色ダイバーシティ、「地方自治体のパートナーシップ制度登録件数 (2024 年 5 月 31 日時点)」(<https://nijiroadiversity.jp/7927/>) 2024.30

ライフネット生命保険株式会社、「第 3 回 LGBTQ 当事者の意識調査」(<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000074.000069919.html>) 2024 .9.30

<SNS>

パキちゃん、([https://x.com/pkpk\\_pa/status/1826494034233491557](https://x.com/pkpk_pa/status/1826494034233491557)) 2024.9.30

---

## 情報アスリート化するデジタルネイティブ

～広告と生活者のサステナブルな関係構築のために～

渡辺 尊 (株)ADK マーケティング・ソリューションズ

統合チャネル戦略本部メディアアカウント開発局

第2メディアアカウント開発グループ

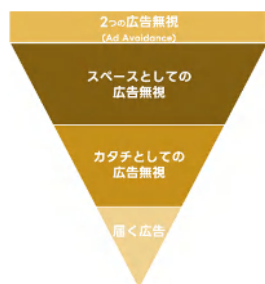
---

### 1-情報アスリート化するデジタルネイティブ

デジタルネイティブは、爆発的な情報量の増加によって「情報アスリート」へと進化を遂げている。野村総合研究所は、1990年代半ばから2010年代序盤に生まれた世代のことをZ世代やデジタルネイティブと呼び、「タイパ（タイムパフォーマンス）重視の効率主義」、「強い仲間志向」、「仕事よりプライベート重視」、「多様性を重んじる」といった、従来の若者以上に特徴的な価値観を持っているとしている(注1)。特に注目されている「タイパ重視の効率主義」という特徴は、爆発的な情報量の増加という外的な要因により、情報の海の中から自分たちの得たい情報を効率的に手に入れられるように進化した結果であると言える。デジタルネイティブは、その進化の過程で、「高度な検索能力」と「高速の断捨離能力」を獲得することになった。「高度な検索能力」は無限にあふれる情報の海の中から、自分の得たい情報を見つけるための能動的な能力である。自分の知りたい情報が得られる「媒体」と「検索の方法」を即座に判断し、複数の情報で比較を重ねることで信頼性の高い情報だけを選び抜くことができる。この能力によって「タイパ」を意識する「情報アスリート」は自分の得たい情報に効率的にたどり着くことができるのである。もう1つの能力である、「高速の断捨離能力」は次々と飛んでくる情報に対して自分に必要かどうかを瞬時に仕分けし、不要な情報をできるだけ負荷のかからない方法で処分する受動的な能力である。例えば、ショート動画を閲覧中にランダムに流れてくる広告に対して、ほとんど1秒以内にいらぬ情報(=広告)であると判断し、スワイプを行う、といった行為に見られる。必要な情報の取得にエネルギーを使うためにも不必要な情報はできるだけ省エネルギーで処分するのである。以上の「高度な検索能力」「高速の断捨離能力」という2つの能力を有する進化したデジタルネイティブのことを、「情報アスリート」と呼ぶことにする。

## 2-情報アスリートは広告嫌い！？

前節で紹介した「情報アスリート」が有する「高度な検索能力」と「高速の断捨離能力」という2つの能力は、結果として広告無視という行為を誘発することになる。広告無視について佐藤達郎は、「スペースとしての広告無視」と「カタチとしての広告無視」の2種類があると述べている(注2)(図1)。「スペースとしての広告無視」は、テレビCM枠や新聞広告枠、屋外看板、YouTubeの広告枠など、いわゆる広告用に売られている枠に対して、スペース(枠)ごと無視される行為のことである。ひと昔前では、TVCMが始まると同時にTVの前から席を立ちトイレに行く行為、今ではCTVでYouTubeを見ているときに広告が流れると手元のスマホに視線を落とす行為などが当てはまる。「カタチとしての広告無視」は、「スペースとしての広告無視」を潜り抜けた先に存在する、広告クリエイティブに対する広告無視である。広告の中身を一切見ることなく無視される「スペースとしての広告無視」に対して、広告の中身には触れてもらうことができる。一方で、「メッセージやベネフィットを伝えることにフォーカスする」といった従来の広告らしい表現を行った瞬間、生活者は自分にとって必要のない情報であると判断され、生活者は内容に対する関心を失うというものである。「情報アスリート」は「高度な検索能力」と「高速の断捨離能力」という2つの能力を存分に発揮し、日々広告を「スペース(メディア)として」そして、「カタチ(クリエイティブ)として」無視している。横山隆治は、信頼できる情報がSNSに存在する現代では、送り手主導のメッセージ開発が機能しづらくなっていることを指摘している(注3)。SNSの登場、そして情報量の爆発的な増加によって進化した「情報アスリート」には従来の広告が効きにくくなっている。



(図1)

## 3-情報アスリートに対する広告プランニングの課題

デジタル広告のメディアプランニングにおいてよくあるのが、ターゲットの利用率と利用時間のデータを根拠とした媒体選定である。前節で述べた通り、「情報アスリート」は日々、広告を「スペースとして」「カタチとして」無視している。そんな「情報アスリート」に対して利用率と利用時間を根拠とした媒体選定では広告が届かない。YouTubeでコンテンツ

を見ている最中に有無を言わず、突然流れ始める広告に対して好意的な感情を抱く人が少ないのは感覚的にわかるはずである。メディアプランニングの現場ではしばしばこういった定量的なデータのみで立脚した提案がなされる。さらに最近では、デジタル広告の枠も増加の一途をたどり、日々「情報アスリート」に対して放映される広告の数も増えているように感じる。それは、「情報アスリート」の広告無視をますます加速させ、広告の効果・価値の低下に繋がる。我々、広告代理店には増え続けるデジタル広告枠の数をコントロールすることは難しい。このような状況の中で「情報アスリート」に対して広告を届けるためには何が必要なのか。

#### 4-情報アスリートに広告を届けるために

広告代理店として、「情報アスリート」に広告を届けるためには、「生活者の行動をベースとした接点コントロール」と「従来の広告表現にとらわれないクリエイティブ開発」が必要であると考えます。「情報アスリート」のデジタル上での行動は、「探索」「検索」「消費」の3つに分類することができる(図2)。「探索」は強い目的意識がなく、ランダムに流れてくる自分に最適化されたレコメンドコンテンツを閲覧するといった、漠然とした情報収集行為のことである。主に Instagram、X、TikTok での情報収集、YouTube でショート動画を閲覧する行為がこれに当てはまる。「検索」は知りたい情報を効率よく知るための、強い目的意識を持った情報収集行為のことである。主にブラウザ、Instagram、X、TikTok、YouTube での一定の「答え」を求めた検索行為がこれに当たる。「消費」は目的意識を持った、コンテンツの消費行為のことである。YouTube、TVer、NETFLIX などで比較的長尺のコンテンツを鑑賞する行為がこれに当たる。これらの3つの行動それぞれにおいて、「情報アスリート」の広告への寛容度や行う広告無視の種類が異なる。「探索」をしているときの広告への寛容度は比較的高く、「検索」や「消費」をしているときの広告の寛容度は低い。

「探索」という行為には、「検索」や「消費」で見られるような明確な目的意識がないため、ランダムに流れてくるコンテンツの間に広告が差し込まれても、はずれ(面白くない)コンテンツの1つとして認識され、不快に感じづらい。裏を返せば、広告がコンテンツとして面白ければ、消費されることもある。一方で「検索」や「消費」という行為には、明確な知りたい情報や見たいコンテンツが存在するため、そこに差し込まれる広告は不快以外の感情を与えない。「検索」や「消費」を行っているときに流れてくる広告は興味を惹かれる内容であっても、目的であるコンテンツ以上のものにはなりえないからである。「検索」や

「消費」では、リスティング広告や YouTube 広告のようにある程度広告が出てくる枠が固定されている広告枠も多い。そのため、「検索」や「消費」ではそもそも広告の中身に一切触れられずは無視される「スペースとしての広告無視」が誘発されやすい。それに対してランダムに広告が出てくる「探索」では、一度は広告に触れられそこから必要な情報かを判断されるため、「カタチとしての広告無視」が行われやすい。このように、「情報アスリート」はデジタル上での行動の種類によって広告に対する寛容度や行われる広告無視の種類が異なっている。



## 5-デジタル上の行動ベースでの広告プランニング

前節で述べたデジタル上で行われる「情報アスリート」の3つの行動それぞれに対して、最適な広告プランニングを考えていく。「探索」では、広告への寛容度は高く、行われる広告無視は「カタチとしての広告無視」が多い。そのため、従来の広告メディアはそのまま活用でき、その媒体上で流すクリエイティブが重要となる。「カタチとしての広告無視」を避ける方法について、佐藤達郎は、『面白いコンテンツ』あるいは『有益なコンテンツ』があり、それを提供しているのがブランドだ、という考え方に移行することだ。」と述べている(注4)。つまり、広告主(ブランド)は広告において、商品やサービスの機能や価格を訴求するのではなく、生活者にとって有益でおもしろいコンテンツを提供することで広告主(ブランド)の価値を高めるといふ、従来とは逆説的な考え方に移行する必要があると述べている。従来の訴求点を逸脱し、生活者にコンテンツを提供するという点では広告表現の脱広告、コンテンツ化とも言うことができる。2018年に TOMMY HILFIGER が行った 15 秒ランウェイは、15 秒の縦動画でタレントが同ブランドの服を着て日常の些細な場面でファッションショーを行うという広告。リズムカルな音楽と日常の場面で颯爽と歩くタレントのシュールな演出で見ている面白い。この広告ではできるだけ広告性を排除しようと、ブランドの公式アカウントからではなくタレントのアカウントから動画を投稿し、動画内でも同ブランドのアイテムについて特に言及しない。この広告はメディア費用をかけず、

PR リリース配信を行わずに PR 露出 3.5 億円、1450 万回の動画再生、SNS40 万投稿などの大きな反響を呼んだ(注 5)。このような広告性を排除し、コンテンツとして楽しめるモノを提供し、結果としてブランドの広告になるというこの事例は、「カタチとしての広告無視」を避けることができる。「検索」では、広告への寛容度は低く、行われる広告無視は「スペースとしての広告無視」が多い。そのため、基本的には枠ごと無視されてしまい、広告の内容を見てもらえない。しかし、「検索」という行動に即して、精緻なターゲティングによって「情報アスリート」が求めている情報をピンポイントで提供することができれば、広告が届く可能性が高くなる。「消費」では、広告への寛容度は低く、行われる広告無視は圧倒的に「スペースとしての広告無視」が多い。そのため、そもそも無視される枠に対して広告を出稿すること自体効率が悪いのである。どんなに広告の中身を工夫しても「情報アスリート」が求めているコンテンツ以上のものになれるはずがないからである。一方で、2023 年のカンヌライオンズ国際クリエイティビティ・フェスティバルで Health & Wellness Lions を受賞した「The Last Performance」のように、コンテンツの登場人物に広告行為を行わせるなどのかなり特殊な工夫を行えば広告が届く可能性もある。「The Last Performance」は、ドラマ内で殺害された登場人物達が、生命保険に加入していなかったことを死後に生き返って後悔するという、ニュージーランドの生命保険会社パートナーズ・ライフの TVCM(注 6)。ドラマ撮影の延長で、映像広告を制作し、放映することで視聴者はドラマのおまけとして広告をコンテンツとして楽しむことができる。以上のように、「情報アスリート」に広告が届けるためには、「探索」「検索」「消費」の 3 つの行動に即したメディアプランニング、クリエイティブ開発が必要になってくる。「スペースとしての広告無視」に対しては、従来の広告枠以外の接点を模索する必要がある。例えば、オウンドメディアの活用や、アクティベーション広告のようなリアルな体験の伴う広告などである。「カタチとしての広告無視」に対しては、従来の広告らしい商品やサービスの機能や価格を訴求するような表現を避ける必要がある。つまり、従来の広告を抜け出し、コンテンツとして生活者に楽しんでもらいながらも広告主の商品、サービス、ブランドを好きになってもらうという高度な表現が求められる。これが、広告の脱広告であり、広告のコンテンツ化である。

## 6-広告と情報アスリートのサステナブルな関係構築

「情報アスリート」化したデジタルネイティブは獲得した 2 つの能力から、広告無視を

日常的に行い、広告が効きにくい世代へと進化してきている。そのようなデジタルネイティブに対しては、広告メディアの脱広告、広告表現の脱広告が必要である。「情報アスリート」に最適化し、脱広告化した広告はビジネス的な成功だけでなく、不快な広告が淘汰されることに繋がり、社会的な意義も大きい。牧野圭太も、ビジネスの延命措置としての広告から、より人々が人間らしく幸福に暮らせる社会づくりのための広告産業へシフトする必要性を訴えている(注 7)。そして、広告代理店としては広告の価値、信頼向上のメリットがある。結果として、脱広告を目指すことは生活者との win-win で持続可能な関係性の構築に繋がるのである。

<参考・引用文献>

注 2)佐藤達郎(2010a), 『“非広告型広告”という方法論—広告らしいカタチをしていないことの、意味と優位性—』(広告科学,日本広告学会 53 巻、p1-14)

注 4)佐藤達郎(2010b), 『教えて！カンヌ国際広告祭』(アスキー新書)

注 7)牧野圭太(2021), 『広告がなくなる日』(クロスメディア・マーケティング)

注 3)横山隆治(2023), 『2030 年の広告ビジネス』(翔泳社)

<参考・引用サイト>

注 5)ADK クリエイティブ・ワン 「15 秒ランウェイ」([https://www.adkco.jp/work/tommy\\_hilfiger/](https://www.adkco.jp/work/tommy_hilfiger/)) 2024.9.29

注 1)野村総合研究所「Z 世代とは」([https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/lst/alphabet/generation\\_z](https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/lst/alphabet/generation_z)) 2024.9.29

注 6)PR EDGE 「【速報】カンヌライオンズ 2023 『Health』 部門グランプリ受賞作品まとめ」(<https://predge.jp/274053/>) 2024.9.29

---

「世界観マッチング」で IP コラボを見つめ直す

福井 友香 (株)ADK マーケティング・ソリューションズ

マーケティングインテリジェンス本部第3プランニング局

第2グループプランナー

---

1 キャラクターはただの「客寄せパンダ」ではない

キャラクターを見ない日はない。自信をもってそう言い切れるほど、テレビや街中、飲食店や SNS...少し探せばキャラクターは日常のあらゆる場所に存在していることがわかる。現にキャラクタービジネス市場は 2014 年以降プラス成長を継続しており、年々その販路は拡大されつつある。キャラクターもマンガやアニメ発にとどまることなく、YouTube や X(旧 Twitter)で人気を博すキャラクターなど、様々である。「一億総推し活社会」といわれる現代では、身近なキャラクターたちは可愛さや面白さだけでなく、推される対象ですらある。かくいう私も、ちいかわやプリキュアなどをこよなく愛すキャラクターオタクなのだ。

キャラクターオタクが歓喜するモノ、それはキャラクター自体から発売される商品のほかに、ある特定の企業や商品とのコラボレーションをして発売されるモノがある。食品や飲料、化粧品、衣服などコラボ先は多岐に渡る。それはまるで CM にタレントを起用するように、IP ビジネスと言われ、メジャーなビジネスの一つとして成り立っている。一般的には知的財産権のことを IP と呼んでいるが、広告業界やエンタメ業界においては、特に作品や物語、キャラクターなどを包括して「IP」とすることが多い。

私自身、広告会社の新人として IP コラボをしたいという企業・商品に携わったことがある。その商品のターゲットを深ぼり、綿密にターゲティングを進める一方で、起用する IP に関しては性別や年齢などの大枠のターゲティングで選ばれた、いわば人集めをするだけの「客寄せパンダ」だったのだ。IP 起用の手法に対して、違和感や一キャラクターオタクとしての悔しさを感じ、IP コラボの在り方を検討したいと決意した。

本論では、IP コラボやキャラクターの世界観を見つめ、広告会社としてどのように IP コラボを発展させていくかについて考察する。また、世界観によるポジショニングマップを作成し、IP と企業・商材の最適なマッチングを図ることができないか、検討した。なお、

IP はキャラクターやそのストーリーを指す言葉として本論文では使用する。

## 2 IP コラボの変遷

日本は「IP 先進国」と呼ばれてきた。マンガやテレビ、アニメ、ゲームなど、エンタメ産業が盛んであることは言わずもがなである。日本で初めて、IP を起用した販促が実施されたのは、テレビアニメ放送スタートの 1960 年代前半といわれる。菓子メーカーの明治が、日本初の連続長編アニメ「鉄腕アトム」の独占スポンサーになったことを契機に、「マーブルチョコレート」に鉄腕アトムのシールを封入する総付景品を実施した。その結果、売上は 2 年で 20 倍になり、これをきっかけに IP を起用した販促施策が増えていく。1970 年代になると、一般懸賞キャンペーンが世間の話題をさらった。代表的な例は、コカ・コーラ社が「スターウォーズ」とコラボしたキャンペーンであり、限定グッズをゲットしたいというファンの購買意欲を刺激した。2015 年以降になると、Twitter などの SNS を用いた「オープン懸賞キャンペーン (=フォロワー&リツイートキャンペーンなど) が増えていくことになる。近年では、コアなおタクがいるマイナーな IP を起用するなど、比較的小規模なキャンペーンも数多く実施されるようになった。人々の趣味趣向が多様化しているなか、根強いオタクに支えられている IP には、強力かつ特別な支出喚起力があるからだ。また、一時的なコラボではなく、スポンサーにつくかたちでのコラボも見受けられる。例えば、第一生命がディズニー、フコク生命がハローキティなど、企業のアイコンとして IP コラボを活用するケースだ。今後ますます IP コラボは多岐に渡って増えていくと考えられ、現在でも多くの日常接点において IP を起用したプロモーションを見かけることができる。

## 3 IP コラボは何をもたらすか

### (1) 企業が求めているもの

企業が IP をキャンペーンで起用する理由について、キャラクターマーケティングの体系化を試みた陸川・西岡は、5 つの利点で整理した。はじめに、①認知効果である。名の通り、IP の認知度を利用して自社製品の認知をも高める利点だ。次に、②販売効果である。キャラクターブランドの開発によって、特定の商品カテゴリーや特定ターゲットでの売り上げ拡大を図ることができる利点だ。③販売促進効果では、キャンペーンにより IP の価値を活かして一時的な推進力とすることで、商品を拡販する利点がある。④イメージアップ

効果では、広告表現に IP を使用することによって、既に IP が持っているイメージを商品に付与する効果だ。⑤ターゲットコミュニケーション効果では、IP を起用することで、既存のターゲットの変更やさらなる絞り込みを図ることができる利点がある。

以上のように、企業は IP コラボを活用することにより、最旬のキャラクターで認知度や販売促進を図るだけでなく、IP イメージを商品等に付与したり、既存のターゲットから脱却したりすることができる。商品のイメージやターゲット戦略そのものを IP 起用によって変更した場合、競合との大きな差別化となりうる。一方で、企業や商品が持っていた強みを IP が打ち消してしまう危険性も同時にはらんでおり、IP 起用は企業にとって大きな転換点になると言っても過言ではない。

## (2) 生活者が求めているもの

では、生活者は IP に何を求めているのか。キャラクターから得られる精神的効能をまとめた相原は、それらを大きく 3 つに分類した。やすらぎや現実逃避を感じる「癒し」、自己投影することで自信を持てるようになる「存在確認」、元気になり気分転換にもなる「活力」である。この精神的効能は複数が両立する場合もあれば、例えば同じアニメ内でもキャラクターによって各々効能が異なる場合もあるだろう。生活者は IP によって毎日に彩りを加えることができ、時にキャラクターの世界観に浸ることもできるのだ。

## 4 IP コラボの効果を最大化する IP×商品の「世界観マッチング」

前章で述べたように、企業と生活者は互いに IP を必要とする立場にあり、IP によって生活に彩りを加えることができる。しかしながら、それを手助けするはずの広告会社に IP と商品の最適なマッチングを図ることができる明確な指標が存在しない。あらゆる IP 分類を見ても、キッズ・メンズ・レディースといった性年代のみで区切ったものや、アニメ・マンガ・ゲームといった IP の出自で区切ったものなど、生活者は IP の世界観に惹かれているにもかかわらず、無機質で機械的なものばかりが見受けられる。そこで本章では、IP が持つ世界観により、大きく 4 つに分類することに挑戦した。

以下の図 1 は、IP の世界観で軸を切り、ポジショニングマップを作成したものである。IP は日本キャラクター大賞受賞作品や Z 世代に人気なキャラクターを参考に選択した。縦軸はキャラクターが持つ世界観において、上を「明るい・元気」、下を「暗い・落ち着き」で分類し、横軸は IP が与える印象において、左を「できないことへの共感・肯定 (マイナスをゼロに)」、右を「できることへの喜び・わかちあい (ゼロやマイナスをプラスに)」で





て考察した。そして、心理学の考え方である類似性と相補性を応用した IP×商品の「世界観マッチング」を提案し、世界観を軸としたポジショニングマップによって、IP コラボの効果を最大化する方法を考察した。

IP は生きている。それぞれ独自の世界観を持ち、時に私たちの生活に癒しや活力を与え、彩りをくれる。私はそんな IP の力を借りて、生活者の世界観をひろげられるような仕事がしたい。IP が私たちの生活に寄り添ってくれているように、そっと、少しずつ、世界をひろげることが私の目標だ。

#### ●参考・引用文献

相原博之 (2007), 『キャラ化するニッポン』 (講談社)

イシイジロウ (2020), 『IP のつくりかたとひろげかた』 (星海社)

株式会社矢野経済研究所 (2023), 『2023 年版 キャラクタービジネス年鑑』

中山淳雄 (2023), 『エンタメビジネス全史「IP 先進国ニッポン」の誕生と構造』 (日経 BP)

野口光幸 (2022), 『人気キャラクターを活かした「販促キャンペーン」の仕掛け方』 (ぱる出版)

野澤智行 (2023), 『盛り上がるマンガ・アニメ起用の広告 企画者が考えるべき 5 つのこと』 (月刊ブレン 第 63 巻 第 4 号、44-47)

村上絵美 (2023), 『IP ビジネス全盛期 他の企画との差を生むコラボの極意とは?』 (月刊ブレン 第 63 巻 第 10 号、27-29)

陸川和男、西岡直実 (2002), 『図解でわかるキャラクターマーケティング』 (日本能率協会マネジメントセンター)

#### ●参考・引用サイト

マイナビニュース 「Z 世代が選んだ 2023 年"界限別"トレンド・キャラクター部門 1 位は「おぼんちゅうさぎ」! グルメ&スポット部門は?」 (<https://news.mynavi.jp/article/20231129-2828885/>) 2024.9.29

横浜婚活・結婚相談所センター「婚活におけるお相手選びのコツは、「類似性」と「相補性」～生涯幸せな夫婦生活をおくるために～」(<https://www.yokohama-ryoen.jp/Complementarity-and-Similarity>) 2024.9.29

---

## 多様性を謳う広告に感じる違和感

永田 芽依 (株)I&S BBDO

コピーライター

---

### 1. 世は「多様性享受」時代

広告は「時代を映す鏡」だとよく言われる。SNS で話題の広告や企業メッセージには、現代における需要が組み込まれている。中には賛否が分かれ議論になるメッセージもあるが、そういう世間の反応も含めて、注目を集めている広告からは現代社会の風潮を読み取ることができる。

そこで、いまを表す象徴的な広告とはなんだろうと考えた時、まず頭に浮かんだのは「多様性を享受するメッセージ」だった。

最近の事例でいうと、ユニ・チャームによる#NoBagForMe プロジェクトの「話そう、知ろう。生理のこと。」や、P&G ジャパンによるパンテーン#PrideHair プロジェクトの「この髪が私です。」など、生理やLGBTQ というこれまで公共の場で語られることのなかったテーマに踏み込んだ広告が共感を呼んでいる。そんな多様性を享受するための広告が、手段の1つとして「対話」を生み出す流れをつくっているように感じる。

しかし私はそのような広告に、「一種の気持ち悪さ」を感じてしまっている。本篇では、この違和感は何から生じるものなのかを言語化し、これからの広告を生み出していくうえで心に留めておくべき事象について明確にする。

### 2. 生理を公表することが正とされる時代に対する違和感

誤解のないよう記載すると、「社会を変えよう」「多様性を認めよう」という社会の風潮自体は非常に良い流れだと感じている。今まで男性からの理解を得られがたかった「生理」について、公に取り上げる企業が増え、女性のためのものという認識が強かった「育休」が性別関係なく取得できるように意識の改革が行われた。この流れをつくるまでに、広告が大きく貢献していることも事実だ。ただ私が感じているのは、他人や企業が当事者への寄り添い方や距離感を誤ると、それは「思いやり」ではなく「プライバシーの侵害」になってしまうということだ。例えば、私は自分自身の「生理周期」や「生理痛の程度」など

について、他人と共有したいとは思わない。生理痛や PMS の症状により業務に支障が出る場合は上司に相談はしたいと思うが、男女を交えて自分の生理について語る場を"あえて"設けられることにはかなり抵抗がある。私個人の意見として、生理をオープンにできないのではなく、「したくない」のだ。

### 3. 多様性の波がもたらした現状と課題

自分以外の女性は「生理をオープンにすること」についてどう感じているのだろうと思い、ともに働く女性社員の声を聞いてみることにした。

先日社内における「D&I」(ダイバーシティ&インクルージョン)の取り組みで、女性社員のキャリアとライフシェアというテーマでセミナーが開催され、女性社員による会社・業務・社会に対する課題について討論する場が設けられた。最後の質疑応答で私は女性社員に対して「この会社には生理休暇という制度がありますが、みなさん利用されていますか？」と質問した。生理についてオープンに話す風潮が生まれ、さまざまな企業が傷病休暇や有給とは別に「生理休暇」を取り入れ始めた。まさに今の時代に合った制度だと思っている。しかしほとんどの女性社員が「制度があることは知っているが使ったことがない」と答えた。理由を尋ねると「上司が男性だから申請しづらい」「自分がいま生理中であることを周囲にアピールしているみたいで抵抗がある」「生理の症状には個人差があるから、女性の上司だとしても理解してもらえるか不安」などの声が上がった。はたらく女性を尊重し、体調を気遣うために生まれた「生理休暇」だが、ただ制度を導入するだけでは、周囲の認識や価値観はそう簡単には変わらない。当事者は行動に移せず、結局形だけの制度になってしまう。「生理についてオープンに話せる職場にしよう」という流れをつくったとしても、さまざまな企業が考えなしに便乗するだけでは、効果を発揮することはできないのだ。広告は伝えたいメッセージを広く知らせ、世の中に大きな流れを醸成するためのものだ。しかし今の時代の広告は、ただ流行をつくって、同調する企業やひとを増やすだけで終わってはいけない。「この方法で本当に当事者が社会で生きやすくなるのか」という課題をクリアにするために、コミュニケーションの最終形態まで丁寧かつ慎重に設計する必要がある。

### 4. 「いえない」と「いわない」は違う

厚生労働省が 2020 年に実施した「性的マイノリティ」の現状調査では、企業側が「性的マイノリティ」に対する配慮や対応に取り組んだかどうかにかかわらず、職場でのカミン

グアウトの割合は10~15%程度であったという。カミングアウトできない理由としては「性的マイノリティであるということは仕事とは関係ない」と思うことや、「職場の人と接しづらくなり、差別される恐れがある」ことなどがあげられた。たとえ企業や社員のへの性的マイノリティに対する受け入れ体制が万全だったとしても、心のうちは、当事者にしかわからない。働くうえで「自身の性的志向」を伝えるかどうかは、個人の意見を尊重すべきだと感じる。私にとっても「結婚観」や「家庭環境」「性的志向」などは、他人にわざわざ開示したくない「プライベートな情報」だ。秘密にしたい情報を「他人にも共有しよう」といわれると、同じように抵抗がある人も存在するのではないだろうか。

#### 5. 「新しい型」にはめるのではなく「選択肢」を拡げるための広告を

社会課題やタブー視されてきた問題と向き合い、当事者に寄り添う姿勢を持つことはもちろん大切で、この先も広告をつくるうえで意識すべき指標だ。ただその解決策を「対話」に限定してしまうと、本人の意思を尊重していない「オープンな押し付け」になってしまう。お笑いコンビ「ラランド」のニシダがYouTubeの個人チャンネルで「多様性」について話す回がある。「結婚した人に『子どもは?』と聞くのはダメな風潮があるけど、たとえば生活リズムを押し量るときの情報と知りたいなど、本当に気になる時はどうしたらいいんだろう。」というテーマで議論をしていたのだが、ニシダは「それでも気にしちゃダメなんだよ、多様性って気にしないことだから。」と答えていた。どちらの意見も間違いではない。ただ、バックグラウンドを気にせず1人の人間として接することも1つの思いやりの形なのだ。情報の開示を促されることで嫌な思いをする人がいるという事実、そして「オープン」にすることだけが現代社会に対する解決策ではないということ、広告メッセージをつくり出し発信する身として心に留めておく必要があると感じた。

この先、広告という形でメッセージを発信していく中で「多様性」や「社会課題」への配慮は、避けては通れないテーマだ。だからといって「そういう時代だから」「どの企業も言っているから」という理由だけで「生理をオープンにしよう」「多様性を認めよう」という言葉を使ってアクションを起こしてしまうと、時として炎上し、生活者にはその魂胆を見透かされてしまうだろう。苦しむ人を救うために生み出したメッセージが、結果的に当事者を傷つけてしまうかもしれない。今の広告には、時代を捉える力に加え、どう答えるかという企業が必要なのだ。

現代を生き抜くための広告の正解は、「対話を促し、周囲に理解を求める」ことだけでは決していない。多様性を享受するための広告は「選択肢を増やす」という意味で存在するべきだ。生理や性自認についても、「話したいと思ったひとのための場所」「話したくないひとのための場所」、とにかくたくさん場所を用意することが、これからの広告の役割だと感じている。多様性の受け入れ方には、それこそ「多様」な選択肢がある。その企業らしい向き合い方を見つけることこそが、新しい指標であり、財産になっていくのだと思う。

## 6. 「名付け親」になることへの責任

前述した社内の「D&I」(ダイバーシティ&インクルージョン)セミナーで、「生理休暇」を「ウェルネス休暇」という名前に置き換えて考えるとどうだろうという話が上がった。

「傷病休暇」とはまた別の、男女ともに申請できる「体調をコントロールするための休暇」と定義すれば、気兼ねなく活用できるし男性の上司にも申請しやすいという反応が多かった。呼び方1つで、人の心は動く。コピーライターとして言葉や名称に対する責任を、身をもって実感した。

普段わたしたちが当たり前のように使っている言葉の中にも違和感が潜んでいる。多様性を求めるこの時代に、再定義が必要な言葉がまだまだたくさんあると思う。そのためにも今回抱いたような違和感を見逃さず、分析し、今にふさわしい広告は何なのか、日々果敢にチャレンジしていきたい。

## 参考文献・引用文献

### 図書・論文

心理科学研究会ジェンダー部会 (2021), 『女性の生きづらさとジェンダー - 「片隅」の言葉と向き合う心理学』(有斐閣)

### ウェブサイト

ソフィ「#NoBagForMe キャンペーンサイト」(<https://www.sofy.jp/ja/campaign/nobagfor>)

me.html) 2024.9.30

PANTENE 「LGBTQ+の元就活生のエピソード」、(<https://pantene.jp/ja-jp/hair-wego/pride-hair/episodes>) 2024.9.30

ランドリーボックス「なにげない SNS 投稿に気をつけたいと思った話。生理周期もプライバシー情報」(<https://laundrybox.jp/magazine/seruko-13/>) 2024.9.30

厚生労働省、「職場におけるカミングアウトの実態」(<https://www.mhlw.go.jp/content/000625161.pdf>) 2024.9.30

## SNS

ラランドニシダ・うんこチャンネル、結婚について(<https://www.youtube.com/watch?v=ZeuRLqsNVYI&t=302s>)2024.9.26

## 【私の言いたいこと】新人部門

テーマ：自由

Finalists

---

クリエイティブ業界における自己実現と自己責任

—「好きでその仕事をやっているんでしょ？」に飲み込まれないために

新居 未唯 (株)博報堂

ストラテジックプランニング局小田部チームマーケティングプランナー

---

はじめに

私は、自分の限界を感じた時や不透明な未来に不安を抱いた時、KPOP アイドルにエネルギーをもらうことがよくある。デビューが不確実な状態で、学生時代の青春を犠牲に何年も練習生\*1 をしたのちにデビューできたほんの一握りの彼ら彼女らが、デビュー後も過酷なスケジュールをこなしながらいつも笑顔でファンに向き合う姿を見て、「彼女らに比べれば私はまだまだ頑張れるはずだ」と奮い立たされるからである。

しかし、同時に私の中には一つの葛藤が生じる。アイドル達には心身健康でいてほしいと思うにもかかわらず、私はアイドルたちが身を削って、時には心まで削っている姿を消費しているのであり、ここには大きな矛盾がある。そんな葛藤を片付ける大義名分として用いられる言葉がある。

「だって、好きでその仕事をやっているんでしょ？」

現代社会は、ジグムント・バウマンによると「液状化」という言葉で説明される。液状化の概念については後述するが、簡単に説明すると、近代化により人々が地域間並びに階層間の束縛から解放され、アイデンティティや生活規範、雇用関係などさまざまな事柄が短期的で流動的なものと化しつつあることをさす（友枝ほか2017）。それにより、人々は平等と自由を手に入れたと同時に、あらゆる責任を共同体やコミュニティではなく個人に帰する必要が出現している。

---

\*1事務所に所属してデビューのために歌やダンスを練習するトレーニング生のこと

そして、このような社会では、すべての事象を個人の責任の範疇に含めることで、社会にある構造的な不具合があることを見落としてしまうことがあるのではないかと考える。

アイドルがたった2時間の睡眠でステージに立っていること、デビューしても練習生時代のレッスン代などを返済するためにしばらくは給料を支払われないこと、ファンからの不適切な言動に対しても笑顔でかわさなければいけないこと…。

どれも構造的な問題であるはずなのに、「でも、それをわかっているこの職業についてんでしょ？」という言葉で、無効化されてしまう。

そして、これは自己実現の一環として自分の好きなことを仕事としていると捉えられがちなクリエイティブ業界においてはさらに力を強める言説である。遠いステージで輝くKPOPアイドルに閉じた課題ではなく、日々クリエイティブに向き合っている私たちの課題でもある。

時に辛く感じる仕事も、理不尽だと思われることがらも、他人からのもしくは自分自身を納得させるためのこの言葉で、正当化されてしまう。

「だって、好きでその仕事をやっているんでしょ？」

## 液状化する社会とは

液状化を定義するなら、「アイデンティティ、生活規範、親密性、雇用関係などさまざまな事柄が短期的で流動的なものと化しつつある」ことと言える（友枝ほか2017）。近代初期の産業社会では、資本も労働も特定の時空に縛り付けられていた。たとえば、資本はたいがい重厚な設備のそばにあり、労働も主としてその場に定着することが求められていた（友枝ほか2017）。わかりやすい言葉でいうと、多くの人々が敷かれたレールの上を生きており、そのレール通りに進めば人並みに生きていくことが叶った時代である。ただ、資本と労働がより柔軟になると、人々は「自分で好きなレールを歩みなさい」と自由のなかに放たれ、「ただ、その先に何があっても選び取ったのはあなたである」と責任を自らに帰させられるようになったのである。

クリエイティブ業界をフェミニズムの視点から捉えたアンジェラ・マクロビーは、あるファッションデザイナーの例を用いて以下のように述べる。

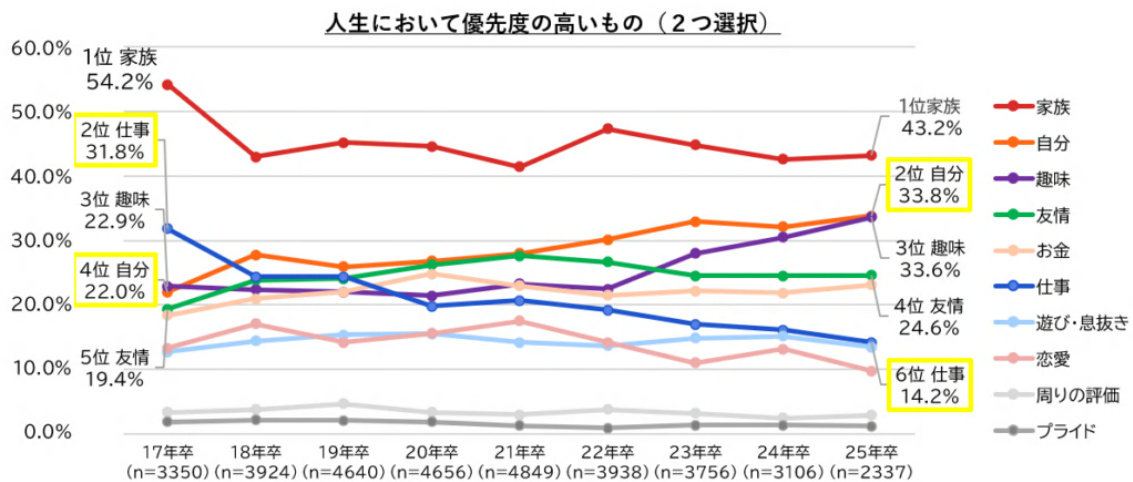
一八時間労働で自ら裁縫をして注文をこなし、自分の仕事が「好き」であり自己搾取をし続ける若い女性ファッションデザイナーは、うまくいかなければ自分のせいにするしかない。結局のところ、この不安定なキャリアを選んだのは自分なのだ。(中略) 社会構造が一層不可解で不透明になる時、自己を責めたてることは新たな資本主義の利益にしっかりと奉仕し、社会批判を不在にさせる (Angela McRobbie2016)。

このように、あらゆる選択とそこにおけるリスクへの責任が個人に求められる時代において、社会的な構造に問題がある場合でも社会への批判は向けられにくくなっているのである。

### 広告業界への関わり

液状化する社会と、広告業界にはどのようなつながりがあるのだろうか。広告業界は、クリエイティブ産業マッピング文書にて、クリエイティブ産業部門の一つとして定義されている (GOV.UK : Creative Industries Mapping Documents 1998)。世の中の的に見ても、広告業界は「好きを仕事にしている」「毎日が文化祭のよう」と自己実現が叶う業界として語られる一方で、終わりのない辛い仕事である印象を持たれていることは否定できないだろう。その状況で、広告業界が今後新たな人材を獲得していくにあたって、もしくはすでに獲得している優秀な人材を手放さずに囲い込むにあたって立ちはだかる矛盾があると考えられる。それは、「ブラックすぎても、ホワイトすぎてもいけない」ということだ。

まず、「ブラックすぎてもいけない」ことについてだが、マイナビキャリアリサーチ Lab が行った Z 世代への調査では、「人生において優先度の高いもの」について 2017 年卒の学生では「仕事」が 2 位であったことに対して 2025 年卒の学生では「仕事」が 6 位に、代わりに「趣味」「自分」が順位をあげている。このことから、過労など、人生を仕事にささげるような、「ブラック」とされる働き方は敬遠される傾向にあると考えられる。



(図1) 人生において優先度の高いもの

出典：マイナビキャリアリサーチ Lab(2022)

一方で「ホワイトすぎてもいけない」ことについては、「ホワイトすぎ転職」といった事象を挙げたい。ブラックな労働環境を改善するために労働時間などを厳しく規制するあまり、やりがいを感じられなくなり「ホワイトすぎる」という理由で転職をする人々がいる\*2。

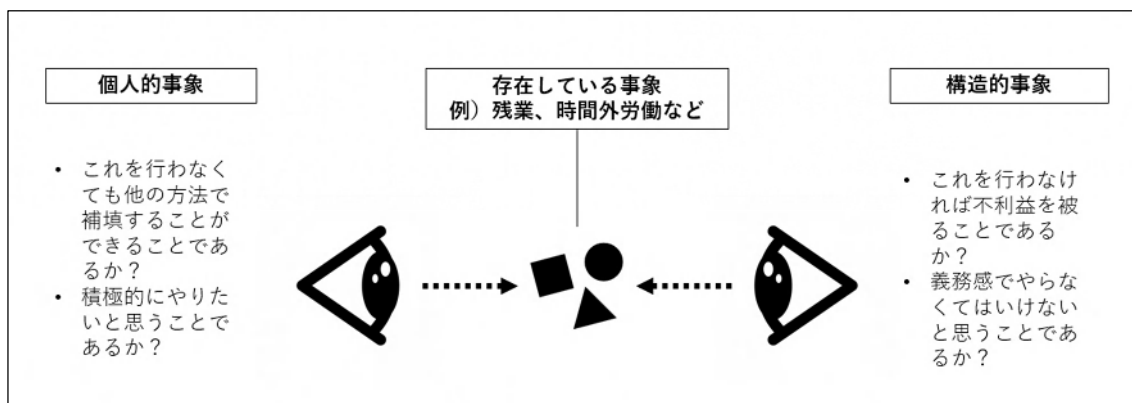
このように、広告業界はブラックすぎてもホワイトすぎてもいけないという矛盾のなかに立たされており、労働時間や環境といった一元的な基準では改善が難しくなっている。それに代わる多面的なモデルが必要とされているのである。

### 自らがもっとも働きやすい環境を手に入れる「二重視点分析モデル」の提案

ここで、わたしは労働時間などの一元的な基準の規制といった方法に代わるモデルとして「二重視点分析モデル」を提案したい。これは、自らがおかれている環境を「構造的事象」と「個人的事象」の二つの視点から捉えるものである。構造的な事象とは、構造的な問題としか言い表せない事象のことを指す。自分が望むかどうかに関わらず、その状況をやり過ごす以外の手立てがない事象であると定義したい。例えば、就業時間すべてが会議で埋め尽くされており、会議のための資料制作や企画出しなどをするには時間外労働が強い

\*2 BUSINESS INSIDER：『ゆるい大企業』を去る若手たち。ホワイトすぎて離職？働きやすいのに“不安”な理由

られる、それを怠れば会社での立場がなくなってしまうといった状況は、時間外労働を  
 する以外の手立てがない構造的事象である。一方で、「個人的事象」とは個人が望んで行  
 うものであり、それを行わなかったとしても別の方法で補填できる事象であると定義でき  
 る。例えば、自分のアウトプットをより豊かなものにするために就業時間以外に自ら望ん  
 でインプットを行うことがそれに相当する。



(図2) 二重視点分析モデルのイメージ (筆者作成)

この場合、インプットを行わなかったからといってなにかしらの機会が奪われるわけ  
 はなく、ほかの方法で補填することができる。やってもやらなくてもいいけれども、自分  
 がやりたいから行うことである。また、一見構造的事象に見える個人的事象もあると考え  
 られる。それは、今年は自分の力を伸ばしたいという理由で、多くのプロジェクトを引き  
 受けた結果、就業時間以外の業務が発生する場合などである。反対に、個人的事象に見  
 て構造的事象である事例も考えられよう。自分の成長のために数多くの大型案件を引き  
 受けて忙しくしているが、そうしなければその企業では昇進することができないといっ  
 たケースである。ここからわかるように個人的事象と構造的事象は非常に複雑に絡み合っ  
 ており、概観しただけでは判別が難しい。しかし、だからこそ、このモデルで考えるこ  
 とで、これまで「そもそもあなたが好きで選んだ仕事でしょ？」という語りによって見え  
 なくされていた「構造的な問題」を浮き上がらせることができる。そのうえ、個人的にも  
 っと行いたいと思う仕事を規制することなく伸ばすことができる。

さて、この二重視点分析モデルはどのように活用すればよいのだろうか。私は、主観的  
 もしくは客観的に「頑張りすぎではないか」と感じた時に、今自らがおかれている状況  
 を把握するために活用できると考える。そして「構造的な事象」が原因であれば組織としてよ

り効率的な方法に転換することを検討できるし、「個人的事象」が原因であれば、自らが望むのであれば過剰に規制する必要はないと思われる。会社側が社員の構造的事象と個人的事象を管理するのではなく、あくまで社員自身が自らの状況を静観し、なにかしらのアクションにつなげる際の手立てとなることには留意されたい。

## さいごに

私は、渴望して今年新入社員として広告業界に入った。就職活動生時代は「こんなにやりたいことが明確なのに、叶わないかもしれない」という不安に頭を悩ませていたため、それが叶った今、やりたいことで忙しくできることがなによりの幸せだと感じている。そして幸い会社や上司に恵まれ、のびのびと働いている。

しかし、仕事に満足していることと、あらゆる事象を受け入れることは別問題として語らなければいけない。大好きな仕事であるからこそ、盲目的にならずに時に静観し、よりよい環境を求めつづけることが液状化する社会に生きる私たちの至上命題なのではないだろうか。

## 参考文献

- ・Angela McRobbie(2016), BE CREATIVE, Polity Press Ltd. (田中東子監訳、中篠千晴、竹崎一真、中村香住訳) (2023), 『クリエイティブであれ—新しい文化産業とジェンダー—』(花伝社)
- ・友枝敏雄、浜日出夫、山田真茂留(2017), 『社会学の力—最重要概念・命題集』(有斐閣)
- ・マイナビキャリアリサーチ Lab ([https://career-research.mynavi.jp/column/20220407\\_25603/#i-2](https://career-research.mynavi.jp/column/20220407_25603/#i-2)) 「Z世代の仕事の価値観：人生の中での位置づけは？」 2024. 9. 30
- ・BUSINESS INSIDER(<https://www.businessinsider.jp/post-252302#:~:text=%E3%83%9B%E3%83%AF%E3%82%A4%E3%83%88%E3%81%99%E3%81%8E%E3%81%A6%E9%9B%A2>) 「『ゆるい大企業』を去る若手たち。ホワイトすぎて離職？働きやすいのに“不安”な理由」 2024. 9. 30

• GOV. UK (<https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998#:~:text=The%20Creative%20Industries%20Mapping%20Document%20aims%20to%20raise>) 「Creative Industries Mapping Documents 1998」 2024. 9. 30

## 【私の言いたいこと】新人部門

テーマ：自由

Finalists

---

ベルマーク再考——生活者発想で見つめる、CSV の”Share”の部分

松平 凜佳子 (株)博報堂

第十二ビジネスデザイン局第四アカウント部ビジネスプランナー

出向先：(株)Hakuhodo DY ONE

第九ビジネスデザイン本部第四アカウント鶴局

第二小林部アカウントディレクター

---

### 序論

SDGs の発効から 8 年。達成期限である 2030 年までは、残すところあと 6 年となった。「企業にも社会的責任を、ビジネスにも持続可能性を」という世界的な潮流に応える形で、日本においてもカフェのストローは紙製になり、コンビニには大豆ミートが並び、オフィスや工場ではグリーン電力への切り替えが進みつつある。独自のサステナビリティ・レポートを公開したり、公式ホームページ上で自社取り組みに関するニュースを積極的に発信したりしている企業も多い。商品の環境性能をアピールする CM を目にする機会も、以前と比べて増えてきたように思う。企業のサステナビリティ活動や情報発信は、競い合うようにして、よりいっそう熱を帯びている。

しかし生活者のほうに目を移すと、2024 年 2 月、SDGs の認知率はなんと低下した。昨年比で実に 4 ポイント減と、すぐには信じたくないような数字だ。知名率も同時に 2.6%減少してしまっている。むろん SDGs という言葉が企業のサステナビリティ取り組みの全てだというわけではない。とはいえ、「SDGs 疲れ」という現象も徐々に着目されつつあることも踏まえると、誰ひとり取り残さない社会の実現をめぐる企業と生活者との関係性は、今日すれ違いの危機に立たされているといえよう。

本稿では、企業の社会貢献、特に CSV（共有価値の創造、Creating Shared Value）のあり方が、現代の生活者の目にどう映っているのかについて批判的に検討する。そして今年 64 周年を迎えたベルマーク運動を題材としつつ、企業のパートナーとして、そして生活者の代弁者としての広告会社が、クライアントの CSV の過程で果たしうる役割を模索してみたい。

## 第一部 理論としての、企業の CSV

まず最初に、一般的な背景知識としての企業のサステナビリティ改革と CSV について理論的な整理を試みる。

序章でみたとおり、企業は近年サステナビリティ取り組みを本格化させつつある。今年の3月に国内企業を対象に行われた調査では、直近3年間のサステナビリティ関連予算について、62.5%の担当者が「増えた」と回答した（『企業のサステナビリティコミュニケーションに関する調査 2024』、博報堂）。このように拡大するサステナビリティ取り組みは、もはや従来の「フィランソロピー」のような、社会への還元や純粋な奉仕といった位置づけでは説明しきれない。代わって、近年大きな注目を集めるようになった発想が「共通価値の創造（Creating Shared Value = CSV）」である。社会からの要請と企業の提供価値とを合致させ、利益確保と社会貢献とを両立させようというもので、経済学者のマイケル・ポーターによって提唱された。

CSV は多くの場合、それぞれの企業に固有の存在価値、つまり「パーパス」を探し当てることとも地続きの関係にある。経済的にも社会的にも利益となるような企業の提供価値とは何か、という問いに対する答えは、パーパスの同定なしにはほとんど無数に考えられてしまうためだ。パーパス策定といえば、企業ブランディングとも近接しており、広告会社との関与が大きい領域だ。目の前のクライアントがどんな価値を社会と”Share”できるのか—それを的確に見定めることが、広告会社においても今後一層重要なノウハウとなってくることは間違いない。

## 第二部 実態としての、生活者から見た CSV

第一部では、CSV としてのサステナビリティ取り組みについて企業側の視点から理論的に概観した。それでは、こうした企業側の取り組みは、現実問題として、生活者の側からはどう見えているのだろうか。

雑誌メディア「オルタナ」は2023年、「企業のSDGsに関する情報発信に、『飽きや疲れを感じる』と答えた生活者の割合は世代を問わずほぼ6割となった」と報告した。経済学者の名和（2022）によれば、日本企業のCSVは17つのSDGsにしばられた規定演技に陥りやすいという。SDGsを掲げたサステナビリティ取り組みは、もはや互いの差異を見出しにくい、世の中にありふれたものとなってきていることが読み取れる。

このように、企業によるサステナビリティ取り組みは、近年ではもう既に世の中に氾濫

しつつあり、社会的な利益を害することがないのは間違いないとしても、必ずしも企業の側に相応の利益を生み出しているとはいえない側面があるようだ。今後ますます SDGs 取り組みがコモディティ化すれば、他の企業との競争の中でよりいっそう高度な CSV が求められることとなり、社会的価値の提供を通じた利益の確保も現状よりさらに難化していく未来が予想される。

それでは、このような CSV 戦国時代において、生活者を味方につけるためのサステナビリティ取り組み設計の方法論というものはありうるだろうか。ブランドコミュニケーションやパーパスの策定からさらに一步企業経営の上流に踏み込む形で、広告会社がクライアントに対して発揮できる役割はあるといえるのだろうか。

### 第三節 理論としての、“CSV” の ”Share” の部分

前節の問いに応えるため、本節では、今までマイケル・ポーターに借りるかたちで用いてきた ”CSV” という概念について改めて立ち止まって考えてみたい。

第一節で概観したように、CSV とは「企業が事業を営む地域社会や経済環境を改善しながら、みずからの競争力を高める方針とその実行」と定義される（ポーター，2011）。このとき、”Share” の主体は当然のように「企業」と「(地域) 社会」であると解されてきた。また ”Share” の訳語には、直接的に「共通」または「共有」が当てられることが多かった。しかし広告会社の視点からすれば、この二点にはもう少し慎重に掘り下げて捉えてみるべき余地があると考ええる。

まず第一に、”Share” の主体について。「企業と社会が価値を ”Share” する」、と解釈するのが一般的であるが、「社会」とは、広告会社の語彙で言えば、さまざまな営みのなか生きる「生活者の集合」として再定義することができる。消費者であったり、地域住民であったり、SNS のユーザーであったり、労働者であったりする生活者たちは、ひとつの社会に所属していても、当然ながらそれぞれに異なる価値観をもっている。SDGs の達成をはじめとする社会課題についての意識も濃淡さまざまだ。特定の問題だけに関心が偏っている人もいるだろうし、どの課題にもほとんど興味の向かない人々も相当数いるはずだ。CSV の ”Share” の主体を「社会」としてひとまとめに考えると、「社会課題」に取り組むことが、それすなわち社会の構成員全員に対して働きかけることであるかのように錯覚しがちである。しかし「社会」から「生活者個人」の単位へとレイヤーを落としたとき、ひとつの社会課題がどの程度個々人の ”Value” とつながっているかについては、かなりの注意を

払う必要が生まれてくる。この「社会」と「生活者」の違いに、生活者の代弁者たる広告会社は誰よりも敏感になることができるように思われる。

また第二の論点として、CSV の” Share” とは実際のところ何であるのかということも掘り下げてみたい。本節冒頭で述べたとおり、この単語は通例的に「共通」「共有」と簡単に訳されてきた。これらは具体的なアクションを表す言葉ではなく、簡単で抽象的な表現である。企業が生活者と価値を共有することで、実際のところ何を引き起こしたいのか、という点については規定しないままとなっているのだ。その結果、半ば自動的に、日本の企業による CSV は「購入金額の増大」という述語に結びつくことを唯一の目標としてきたように思われる。また、” Share” を達成するうえでの実際上の難しさについて、直視することも免れてきた。

しかし” Share” を実際上の生活者のストーリーの中に位置づけてみると、もっと多様かつ具体的なアクションが浮かび上がってくるはずだ。例えば、企業が価値をコミュニケーションし、生活者がそれを認め（共感）、行動を起こす（支援）、という一連の流れを想定するならば、「共感と支援」という述語こそ、” Share” の具体的中身にあたるといえる。「共感と支援」は、企業にとって「購入金額の増大」よりも手前にくる現実的な目標となりうる。広告会社が生活者発想の立場から、「共有」以上に具体的な述語を提示することで、” CSV” を現実のものとするための解像度の高い青写真をクライアントに提供できるようになるはずだ。

以上、広告会社の視点から CSV という営みの主語と述語とを掘り下げて検討した。本節の主張をまとめると、広告会社主導の CSV においては、企業の活動が「個人としての生活者」から「共感され支援される」ことをまずは目標とすべきだ、ということになる。

	通念的な CSV	広告会社主導の CSV
“Share” する主体	企業と社会	クライアントと生活者
“Share” の内容	購入金額の増大	共感、支援、購入金額の増大など

この考え方は、ポーターが包括的に論じた CSV を矮小化したものであり、視野狭窄に陥っていると批判を受けるやもしれない。しかし、「生活者からの共感と支援の獲得」を出口とした CSV には、「社会との価値共有による利益の獲得」によって定義される一般的な CSV の方法論からは生まれにくい発想を促してくれるように思われる。そのひとつの例として、ここでベルマーク運動をとりあげてみたい。

### 第三節 実例としての、ベルマーク再考

身の回りの多くの日用品にプリントされている「ベルマーク」を集めた経験のある方は、きっと多いのではないか。ベルマーク運動は、1960年、企業の社会的責任が意識され始めるのとほとんど同時期に朝日新聞社など複数の団体の協力によって開始された。協賛企業の売り上げの一部を用いた、へき地の学校への備品の寄贈を主目的としたキャンペーンなのであるが、そのひとつの特徴は「協賛企業の商品の購買」から「備品の寄贈」にいたるまでのプロセスの長さにあるといえる。協賛企業商品をただ購入するだけでは何も起こらず、生活者が商品の外装にプリントされたマークを切り取って学校に提出し、また学校がそれをベルマーク教育助成財団へと送付することで、初めて企業による社会貢献が行われるのだ。この仕組みは、一見無用に回りくどいものであるように思われる。実際に、運動開始当時から現在にいたるまで、たびたびマークの集約と仕分けを担うPTAの負担などの観点から批判の対象になってきた。しかしその一方で、これほど手間のかかる仕組みであるにもかかわらず、実に64年間もの間多くの人々によって参加され、存続してきた。不況や少子化など、さまざまな社会的要因の影響をうけながらも、今日に至るまで確実に生活者を巻き込んだ社会的価値の創出を実現し続けてきたのである。

ここで、ベルマーク運動をCSVという観点から分析してみる。つまり「商品を買ってマークを送ると、へき地の教育設備の充実に貢献できる」という価値が、生活者と企業との間で“Share”されるといふわけなのであるが、この“Share”の主体と内実には、生活者発想に根ざしたCSVの方法論を考えるうえでの大きな示唆が含まれている。

まず第一に主体について。ベルマーク運動は、ほとんど必ず学校を経由するシステムを採用したことによって、「社会の構成員全員と」ではなく、子供あるいはその親という、特定の生活者に絞り込んだうえで社会的価値を届けることとなった。つまり、「学校教育に貢献できること」に関心を持つ可能性が高い人々に対してのみ、確実な訴求を行うことに成功しているのだ。生活者の属性によってどんな社会課題に関心を持つのが異なってくるという事実に対応したCSVの形となっているといえよう。

そして第二には、生活者に対して「切って集めて提出する」という一連のプロセスを要求することで、ただ「購入する」というだけにとどまらない、社会的価値を共有するための参加型のステップを実装している点が特徴的である。この共感と支援の仕組みを通じ、生活者はただ単に「商品を購入すること」以上に深く、ベルマーク付きの商品の価値を企業と共有するようになるのである。

以上の二つのベルマーク運動の特徴が、経済的な成果としても効率的に協賛企業の商品の売り上げを拡大したために、ベルマークはこれほどに長寿の運動となっているとも考えられる。単に社会的に価値のある事業に取り組むばかりではなく、それを誰と如何に共有すればよいかを生活者発想をもとに考えつくことが、CSV の他社との差別化につながる側面もあるといえるのではないか。このように、生活者発想に根ざした価値の” Share” の方法論を蓄積していくことこそ、これから 2030 年にかけて広告会社が担うことのできる役割となっていくのではないかと考えている。

#### 参考文献・引用文献

##### 図書・論文

高井ジロル (2006) 『ベルマークのひみつ』 (日本文芸社)

名和高司 (2021) 『パーパス経営 30 年先の視点から現在を捉える』 (東洋経済新報社)

##### ウェブサイト

Shared Value Initiative, “#SVLeaders 2019: Michael Porter - Shared Value as Strategy and the Big Picture”. Last Accessed: November 30th, 2024.

サステナ「『SDGs 疲れ』全世代に広がる、意識調査で明らかに」(<https://www.alterna.co.jp/74067/>) 2024. 9. 30

博報堂「生活者のサステナブル購買行動調査 2024 レポート」 (<https://www.hakuhodo.co.jp/news/newsrelease/111706/>) 2024. 9. 30

博報堂プロダクツ「企業のサステナビリティコミュニケーションに関する調査 2024」(<https://www.h-products.co.jp/topics/entry/n/2024/05/31/100000#>) 2024. 9. 30

## 【私の言いたいこと】プレゼン動画部門

### テーマ：第3テーマ

Finalists

---

これからの広告の定義、真の働き方改革って何だろう？

～「人」が資産の広告ビジネス。働き方まで内在した人的資本経営・好循環モデルの考察～

佐々木 貴士 (株)日本経済広告社

業務推進局 業務推進 アカウントプロデューサー

---

これからの広告の定義、真の働き方改革とは何か。「人」が資産の広告ビジネス。働き方まで内在した人的資本経営・好循環モデルの考察が本プレゼンのテーマである。

まず、「広告」を取り巻く現状について考察し、34年ぶりに刷新されたマーケティングの定義について取り上げた。次に広告の現状を考察し、安藤(2020)の主張や、過去のJAAA広告論文についても確認。そのうえで、まだビジネスとして「広告による成果を軸としたサービス」に転換しきれておらず、広告会社及び自らの存在価値を定義できずに優秀な人材が去っていくことが課題だと提言。そして、どうすれば自分なりの定義を見つけ、モチベーションをもってクライアントが求める「サービス」を提供することができるのか。これからの広告業界を担う、主に若手社員の道標になるものを検討していくことにした。また、本プレゼンにおける対象は「営業」とし、その理由についても言及した。社内アンケート調査も実施し、営業の満足・モチベーションについて確認。そのうえで「顧客の課題を解決」し「売上・利益」を達成することが営業の満足、モチベーションにつながる「ジョブ内循環」が可能ではないかと考えた。そのヒントとなる考え方「サービス・プロフィット・チェーン (Service Profit Chain, =SPC)」を取り上げ、そのモデルに、前述した「ジョブ内循環」モデルを当てはめた。しかし、それだけでは説明不足ということで、顧客満足のキーとなる「ウィリングネス・トゥ・ペイ (Willingness to pay, =WTP)」についても採用。WTPをSPCモデルに内在させることにより、広告会社版SPCモデル「Advertising Service Profit Chain, =A-SPC」を提唱した。このモデルを念頭に、クライアントの課題解決こそが自己成長につながると意識しながら日常業務に携わることで、自分自身の存在意義・定義が明確化され、モチベーションを維持し続けることにもつながるのではないだろうか、と言及した。

また、A-SPCモデルに足りない要素として、提供した価値をクライアントの視点で評価する「アドログ」についても検討。「売上・利益」といった定量的な指標だけではなく、定

性的にも評価できる仕組みを加えることで、営業自身のモチベーションや自己成長にもつながると考えた。

そして最後に広告会社の真の課題について、自らの存在意義を定義できず、「やらされ感」満載の仕事に時間をかけさせられることだと言及。それを解決するのは自分自身であり、頑張った成果が「課題解決」につながれば、その報酬として成功体験が自分に返ってくるとしたうえで、新たな顧客の課題解決に向けて進化し続けるといった好循環こそが本来の広告ビジネスの魅力であり、真の働き方改革であると提言した。

#### 参考・引用文献

安藤元博（2022），『広告ビジネスは、変われるか？』（宣伝会議）

フェリックス・オーバーフォルツァー・ジー（原田勉訳）（2023），『「価値」こそがすべて！：ハーバード・ビジネス・スクール教授の戦略講義』（東洋経済新報社）

湯浅正敏（2020），『広告会社からビジネスデザイン・カンパニーへ』（ミネルヴァ書房）

#### <参考・引用サイト>

日本マーケティング協会「34年振りにマーケティングの定義を刷新」（<https://www.jma2-jp.org/home/news/916-marketing>）2024.9.26

日本広告業協会「懸賞論文委員会 入賞・入選作品」（[https://www.jaaa.ne.jp/about/committee/committee4/ronbun\\_awards/](https://www.jaaa.ne.jp/about/committee/committee4/ronbun_awards/)）2024.9.26

株式会社エモーションテック「サービスプロフィットチェーン（SPC）とは？顧客と従業員の満足度が企業収益に繋がる仕組みを解説」（[https://emotion-tech.co.jp/column/2019/what\\_is\\_service\\_profit\\_chain/](https://emotion-tech.co.jp/column/2019/what_is_service_profit_chain/)）2024.9.26

東洋経済オンライン「HBSでは優れた戦略をたった1つの図で考える」（<https://toyokeizai.net/articles/-/664044>）2024.9.2