

特集 標準化とローカル化——グローバル広告戦略の課題



# AD STUDIES

アド・スタディーズ

財団法人 吉田秀雄記念事業財団

## CONTENTS

### 3 巻頭言

#### 特集

## 標準化とローカル化 —グローバル広告戦略の課題

### 4 ブランド成長プロセスから考えるブランド・マネジメントの課題

古川 一郎 一橋大学 商学部教授

### 11 グローバル広告の戦略課題～メタナショナルな広告活動へのステップス～

田中 洋 法政大学 大学院経営学研究科長 教授

### 18 ローカルからグローバルへ—国際広告賞の審査の視点から—

野末 敏明 日本広告学会 副会長 株式会社電通総研 副会長

### 23 (特別インタビュー) グローバル化の中の広告コミュニケーション

ピーター・ジョルジエスク ヤング&ルビカム名誉会長 / 聴き手 楓 セビル 楓メディア代表

### 28 対談 広告研究最前線

## CM表現にみる標準化とローカル化

ジャン・クリスチャン・ブーヴィエ 国際日本文化研究センター 研究員 × 亀井 昭宏 早稲田大学 商学学術院教授

### 33 ADMT COLLECTION Vol.16

#### ポスター 第3回

### 37 連載〈注目の一冊〉第6回

## ordinary advertising. and how to avoid it like the plague.

(普通の広告:この厄介ものを避けるには)

楓 セビル 楓メディア代表

### 39 平成17年度助成研究サマリー紹介

澁谷 寛 高田 博和 近藤 暁夫 葉 嵐 山崎 隆之

### 44 広告図書館

#### 主な新着図書紹介・新着洋書紹介

### 46 財団インフォメーション

第105回理事会・第98回評議員会開催

平成18年度研究助成 対象者決まる

アド・ミュージアム東京から

- ・常設展示作品を入れ替え
- ・「日本の公共広告」を新設
- ・第12回中国広告祭受賞作品展
- ・韓国、中国、台湾の広告雑誌紹介
- ・地域公立図書館との交流
- ・ADMT平成18年6月～8月の休館日

### 51 編集後記

AD・STUDIES 2006年5月25日号  
通巻16号  
財団法人 吉田秀雄記念事業財団  
〒104-0061  
東京都中央区銀座7-4-17 電通銀座ビル  
TEL 03-3575-1384  
FAX 03-5568-4528  
URL <http://www.ikuei-yoshida.or.jp>  
発行人 藤谷 明  
編集長 石渡賢一  
編集スタッフ 鈴木健一 坂口由之  
岩本紀子 沓掛涼香  
編集協力 プレジデント社  
デザイン 中曾根孝善  
印刷・製本 双葉工芸印刷株式会社

©財団法人 吉田秀雄記念事業財団  
掲載記事・写真の無断転載を禁じます。

## 巻 頭 言

昨年夏、敦煌、トルファン、ウルムチを中心にシルクロードを旅した。

西暦629年に長安(現・西安)を出発した玄奘三蔵が、インドに向かう途中立ち寄ったという高昌故城、孫悟空の活躍に胸躍らせた子供の頃を思い出して眺めた火焰山や秦始皇帝を護る兵馬俑などにさほど興奮しなかったのは、すでにテレビ映像で見た景色であり、飛行機と大型バスであつと言う間に着いてしまったためなのだろう。

20世紀後半からの科学技術の進展は目覚ましく、人の移動と情報の流通を画期的に変え、地球を小さくしてしまった。

そうした中で、広告はどのように変化したのか。今回は「標準化とローカル化—グローバル広告戦略の課題」をテーマに特集を組んだ。

司馬遼太郎は『アメリカ素描』の中で、文明は「たれもが参加できる普遍的なもの・合理的なもの・機能的なもの」をさすのに対し、文化はむしろ不合理なものであり、特定の集団(たとえば民族)においてのみ通用する特殊なもので、他に及ぼしがたい。つまりは普遍的でない。と定義している。

いかにグローバル化が進んでも、広告は地域・民族の文化に深く根ざしたものであり、そうしたものを上手に取り入れた広告が人々を強く動かすものだと思う。

帰国前夜、羊の串焼きを肴に夜光杯で飲んだ地酒は冷えたビールよりも一段と旨く、忘れられない味だった。

(財)吉田秀雄記念事業財団 常務理事 藤谷 明

# ブランド成長プロセスから考える ブランド・マネジメントの課題<sup>i</sup>

経済活動のグローバル化が進化するなか、グローバルなブランド・マネジメントが成功する要因はどこにあるのだろうか。成熟した市場とそれ以外の市場では、ブランドはどのように理解されているのだろうか。中国市場の現状を踏まえながら、市場の成熟度の違いに着目したブランド・マネジメントのあり方を、データにもとづいて論証する。



古川 一郎 一橋大学 商学部教授

1979年、東京大学経済学部卒。㈱東京銀行勤務を経て、82年、東京大学大学院経済学専攻入学。東北大学経済学部助教授、大阪大学経済学部助教授、一橋大学商学部助教授、カリフォルニア大学バークレー校ハース経営大学院客員研究員を経て、2000年から現職。研究テーマは、企業のマーケティング活動、消費者行動の数量的分析など。著書に、『出会いの「場」の構想力』（有斐閣、1999年）、『超顧客主義』（共著、東洋経済新報社、2003年）などがある。

## はじめに

多くの企業が国境を越えて自社ブランドをアピールする時代にあって、異なる市場の競争環境下でいかにブランドをマネジメントしていくかは、グローバルに事業を展開する企業が直面している深刻な課題である。トヨタのカローラは大衆車として認知される市場もあれば、高級車として認知される市場もある。このように、同一のブランドであってもそのイメージや認知率が各市場により大きく異なるということは珍しいことではない。ブランドが生存する環境により輝き方は違うのである。

国内で生産し国内市場を主体に考えていた時代から、世界中で生産し世界中で販売する時代になった。しかもこれまでなじみのない国々、中国、東南アジア、ロシア、インド、ブラジルといった成長が著しい市場で企業活動を行い、その市場で新たにブランドを構築していかななくてはならない。このような政治・経済・歴史・文化の大きく異なる各市場においてグローバルな観点から適切なブランド・マネジメントを行うためには、それぞれの市場におけるブランド価値の測定・診断が重要となる。すなわち、(1) 時系列のブランドデータベースの整備、(2) 統一的なブランド評価のためのモデルの構築、(3) 各市場の特徴を明らかにする、といった努

力を継続的に行う必要がある。

しかしより本質的な問題は、達成すべきゴールとしてそれぞれの市場の顧客に、グローバルに一貫し共通したブランド理解を求めることが適切かどうかという点である。つまり、標準化されたコミュニケーション戦略をグローバルに展開することで、将来的に世界共通のブランド・アイデンティティが構築可能かという問いに答える必要がある。

中国のブランド間競争の現状はこの問題を解くヒントを与えてくれる。激しい社会・経済の変動期の中で、それぞれのブランドが“それぞれの”方法で生存競争を繰り返す中で進化を続け、適応できないブランドは適者生存の原理のもとに淘汰されていく。歴史的な背景もあって日米欧のグローバル企業に中国のローカル企業を加えた、世界中でもっとも多様なブランドが新しく生まれてくる市場において競争している現状がある。以下では、このような中国市場の現状を踏まえ、グローバルなブランド・マネジメントの問題について考えていきたい。

## 生産能力を急ピッチで拡大した後に来るもの

中国広州市花都区、広州白雲国際空港に隣接する人口およそ100万人、山手線の内側くらいの広さのこの地域に、自動車産業、ジュエリー産業、皮革産業の集積がおおよそ信

じがたいスピードですすんでいる。世界の自動車産業の中では、いち早く進出したホンダをはじめとして、日産、トヨタ、現代といった企業がこの地域を中国の拠点の一つに選んだ。現在急ピッチで生産能力を増強しており、数年内に年間100万台を超えるのは確実である。これは、2010年に1000万台とも言われる中国自動車市場の成長を見越していることである。プレス、シート、インパネといった部品供給企業群も、日本と同様に階層的な構造を花都区の自動車城(中国では産業を誘致するための工業団地を「城」という)を中心に数十キロ圏内に構築中であり、多くの企業が急ピッチで工場を増設しながら部品供給を行っている。これだけ狭いエリアに効率的に配置された産業集積は世界的に見てきわめて異例なことである。

ジュエリー城、皮革城も同じように活況を呈している。少し違うのは、自動車産業のように巨大企業を中心とした企業集団ではなくて、独立した中小企業の集積がすすんでいる点である。アジアで最大のジュエリーや皮革の国際見本市・フェアを開催している香港系の企業が今年は広州市で大きなフェアを開催する。世界中から出品企業、バイヤーが来るようになることを見越して、ホテル建築ラッシュがすすんでおり、グローバルレベルの5つ星ホテルがいくつも花都区に完成する。巨大な見本市を開催できる施設もここ数年で完成予定であるという。

それまでの空港が手狭になったために、昨年新しくオープンした広州白雲国際空港に、何十という専用ターミナルを持つFedExの専用滑走路が来年完成する。FedExはアジアのハブをフィリピンから広州市に移すことを決めた。世界的なフィナンシャル・センターである香港や開発特区の深圳も目と鼻の先にある。乗用車にしても、ジュエリーや皮革にしても中国に生まれつつある強大な市場ばかりでなく、この地域はグローバル・マーケットを見据えた巨大な生産・輸出基地としてまもなく姿を現すことになるだろう。

海運、高速道路、高速鉄道、航空といったインフラの整備、地理的なアドバンテージ、金融センターからの華僑マネーの大量流入と、さまざまな好条件に恵まれたこの地域は、歴史的な発展を遂げる潜在力を持っているように見える。

しかし、華々しい変化に目を奪われることなく、忘れてはならない大原則を思い起こさなくてはならない。それは、つくられたものは販売されなくてはならない、お客様に買って

いただかなくてはならないということである。どれだけ効率的に生産可能な状況が構築され、製品が作られるようになったとしても、それらが中国市場、あるいはグローバル・マーケットで販売されていくということの間には相当大きなギャップがある。どんなに大変な苦労があろうとも、生産過程で発生するのはコストであり利益ではない。マーケティング活動を通じて最終消費者の手に製品がわり、収益を上げ次の活動に必要な資源を獲得することが持続的な成長のためには欠かせない。

## ブランド構築は成長市場で生き残るカギ

中国におけるファッション誌の代表格である「Ray」誌の編集者が、「60年代生まれの人たちは忘れられた人たちです。」と語っているように、1970年代末まで続いた文化大革命により人々の消費するための知識自体が消滅させられてしまった。途絶えた消費するための知識は再生されなくてはならないが、その中には機能、品質、使い方といった製品知識ばかりでなく、ライフスタイルの提案やローン制度の構築・普及といった様々なものが含まれる。

若い人を中心に消費経験は急速に蓄積されてきているものの、体験知の乏しさからくる消費者の未成熟さは中国市場の一つの重要な特徴である。この点について、電通のブランド診断サービスBrandex<sup>ii</sup>のデータをもとにもう少し詳しく見ていきたい。Brandexはアジアの主要都市を中心にロサンゼルスなどの欧米の地域を加え、1000を超えるブランドについて基本的に各ブランド300人に対してブランド・イメージに関する調査を行っている(今回は研究目的ということでローデータの提供を電通から特別に受けることが出来た。なお分析は全て著者によるものである)。ここでは、2003年、2004年、2005年度の調査データを利用しているが、主要な自動車メーカーのブランドを「詳しく知っている」あるいは「一通り知っている」と答えた人のブランド・イメージのデータを分析の対象とした。

図1、図2は、Brandexの18のキーワード<sup>iii</sup>についての因子分析の結果であり、2003年の東京と上海のデータを別々に分析したものである。つまり、消費者が乗用車のブランドをどのように見ているかを示している。一瞥してわかるように、上海の消費者と東京の消費者は同じものを見てもまったく異なった認知構造から各ブランドを理解している。東京の消費者はそれぞれのブランドの特徴を識別する



“言葉”をすでに獲得しており、“違いがわかる”消費者であることが、各ブランドを示す線がもつれたようになってきていることでわかる。それに対して、上海の消費者は外資として最も早くから進出した

乗用車メーカーであるフォルクスワーゲンに特別な思いを持っているが、その他のブランドのイメージについてはほぼ同じようなものと理解している。

また、それぞれの消費者の認知率とブランド・イメージ、選好度の関係を表したのが、図3、図4であり、ここでは統計的に有意な係数だけが示されている。認知率と選好度の関係を見るとプラスの相関関係が見られるのが一般的な常識であるが、今回のように認知率から選好度への直接的なパスのみでなく、認知率からブランドに対する理解を経由して選好度につながる間接的なパスを考慮すると、別な世界が見えてくる。たとえば、東京の消費者は認知率を上げると親近感が最も増加するが、親近感と選好度はつながっていない、選好度にもっとも強く影響するのは信頼感であるがそれは認知率を上げてもなかなか上げることが出来ないといった関係を見て取ることが出来る。一方、上海の消費者も選好度と信頼感の関係は強いが、認知率と選好度の直接的な関係が見取れない。これは明らかにフォルクスワーゲンへの特別な思いが影響していると考えられる。

### ブランドの成長から 現地化・標準化の問題を考える

このように、ブランド認知の現状は市場により大きく異なるのが現実である。このような状況は将来的に解消される方向に向かうのであろうか。達成すべきゴールとしてグローバルに共通したブランド理解の構築を掲げることが正しいことなのであろうか。

このような未来について考察するためにはそれぞれの市場における時系列的なデータが必要であるが、残念ながら十分な期間のデータの蓄積は行われていない。そこで、東京・ロサンゼルスといった成熟市場、シンガポール・台北といった半成熟市場、北京・上海といった未成熟市場のブランド・イメージのデータを用いて、顧客が成熟するに従ってブランドの理解の仕方がどのように“成長”しているのを見ることがこの問題を考えたい。以下では、Brandexの18のキーワードから因子分析によって抽出された5因子をそれぞれ信頼・評判因子、知的・成熟因子、

図1 ブランド・イメージ (東京:2003)

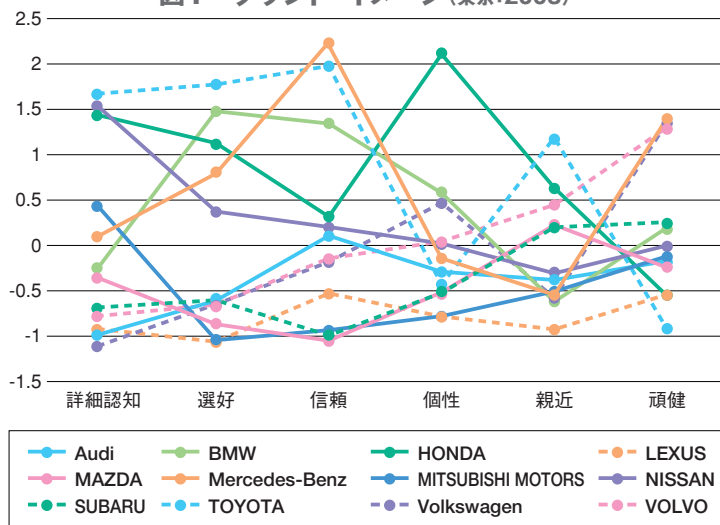


図2 ブランド・イメージ (上海:2003)

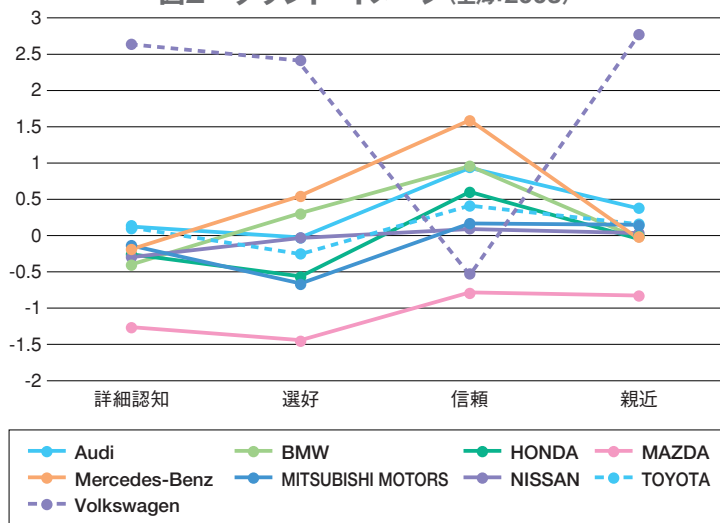
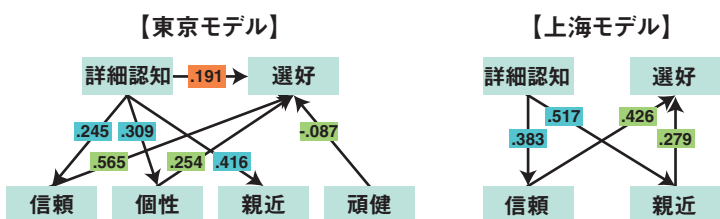


図3・4 共分散構造分析による考察



一橋論叢 (2004)

親近性因子、個性・活発因子、洗練性因子と呼び<sup>iv</sup>、各因子の因子得点を都市別、ブランド別に集計、比較し、市場の特徴とブランドのポジショニングを考察している。ここですべてを示すことは紙面の都合上できないので、以下では、その中から特徴をよくあらわしているものをいくつか取り上げて見ていきたい。

### 1：成熟するブランド—都市間の比較—

2005年度データの因子分析の結果を都市別に集計し比較したものから、北京、台北とロサンゼルスの結果が図5、6、7に示されている。図1、2と異なるのは、都市別ではな

図5 ブランド・イメージ (北京:2005)

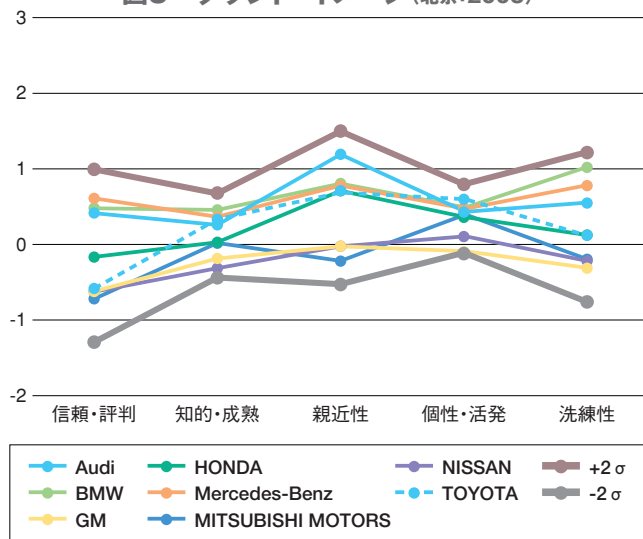


図6 ブランド・イメージ (台北:2005)

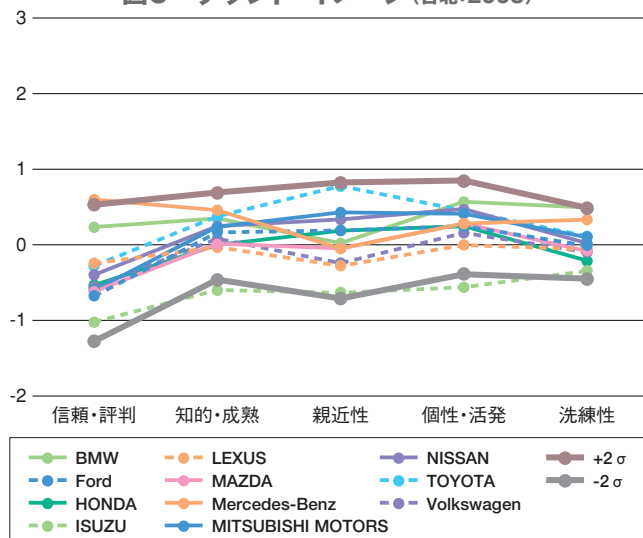
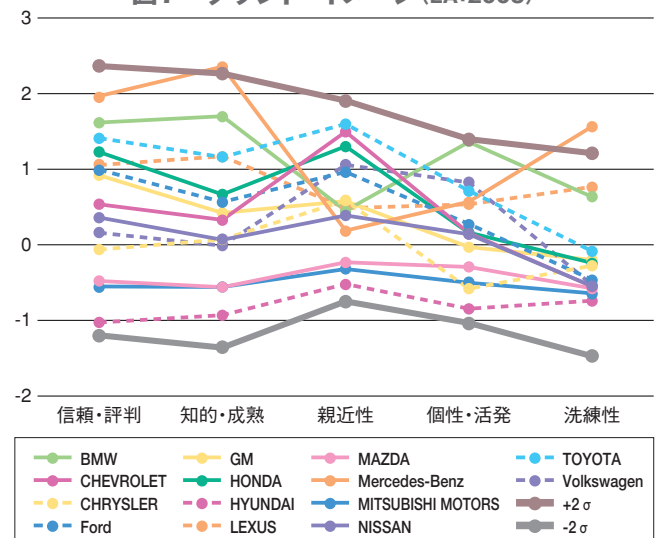


図7 ブランド・イメージ (LA:2005)



く年度ごとのすべてのデータをプールして計算している点である。各ブランドの因子得点の平均に加えて図中には、各因子の標準偏差の2倍の点をつないだ線(2σライン<sup>v</sup>)も記されている。それぞれの因子におけるブランド間のばらつきを表している2σラインを描いたのは、この2つの線に囲まれた領域にほとんどの得点が分布していることを示すためである。これらの図を見て気づくことは次の2点である。

- 1.成熟した市場とそれ以外の市場ではブランドの理解のされ方がまったく異なる。
- 2.プレミアム・ブランド<sup>vi</sup>の親近性因子に着目すると、未成熟の市場とそれ以外の市場ではパターンが異なる。

第一の点については、市場における体験知の蓄積によりブランド理解の成熟度は増してくるということである。東京やロサンゼルス<sup>vii</sup>の2σラインはそれ以外の5都市に比べて明らかに広い。これはどの因子においてもばらつきが大きく、ブランド・イメージに関するすべての評価尺度が消費者の中に形成されているということである。また、各ブランドを示す線は向きもバラバラで、線が複雑に絡み合っている。このことは、ブランドがそれぞれ固有のものとして識別されていることを示している。成熟した市場の消費者は複数の車種・ブランドを体験し、その経験をもとに他ブランドを評価し、ブランド・イメージを形成している。それに対して、体験知の少ない半成熟、未成熟な市場の消費者は、個々の

ブランド間の差異を評価する尺度をまだ十分に持っていないと考えられる。

第二の点については、憧れのブランドであっても高額でなかなか手に入らないベンツやBMWといったブランドについては“親近性”因子は低くなるはずであるのに、北京と上海ではこれらのブランドについても親近感が高いという現象が見られるということである。未成熟な市場である北京や上海と比べて、台北、シンガポール、バンコクというやや成熟がすすんだ市場においては高価格帯のベンツとBMWは他の因子と比べて親近性因子だけが落ち込んでいることが分かる。このように考えると、半成熟市場ではプレミアム・ブランドとそれ以外のブランドの区別が付き始めていることがわかる。つまり、中国のような未成熟な状態から、徐々に評価尺度が形成され始めるという成長段階に達していると考えられる。

以上の分析から、少なくとも乗用車市場においては消費者の体験知の蓄積・学習から進行する市場の成熟度とブランドの認知のされ方には強い関係があることがわかる。未成熟の市場においては、プレミアム・ブランドが製品カテゴリー（自動車）全体のイメージ・リーダーの役割を果たしており、すべての尺度において最も強いイメージを形成する。ちょうど、山脈で最も高い稜線を結んだようなイメージである。それに対して、成長期の市場では、プレミアム・ブランドとそれ以外のブランドが区別して認識されるようになる。しかし、ブランド・イメージの相違が明確に意識される段階にはまだ達していない。成熟期の段階にいたって初めてブランド理解のための評価尺度が十分に形成され、各ブランドが異なるイメージで理解されるようになる。

## 2：標準化か現地化か—ブランド間の比較—

同じ分析結果を別の角度から眺めてみよう。今度は、ブランド別に集計し直したのから、メルセデス・ベンツとトヨタが図8、9に示されている。フルライン・メーカーの代表格であるトヨタのイメージは、都市間の差が大きく、ある都市でははっきりとしたブランド理解が形成されているもののその他の都市では明確な特徴が見られないことがわかる。ここで注目されるのは、はっきりとしたイメージが形成されている都市が、ブランドの出身国（トヨタなら日本）だけではないという点である。さらにブランド理解のされ方が都市によって大きく異なっているという点は重要である。このよ

図8 ブランド・イメージ(メルセデス・ベンツ:2005)

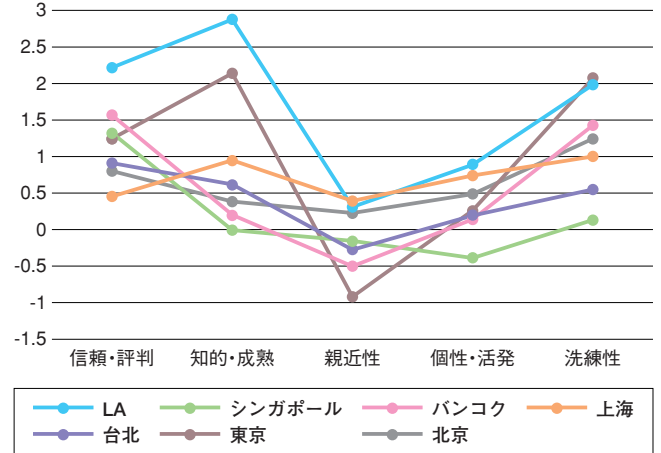
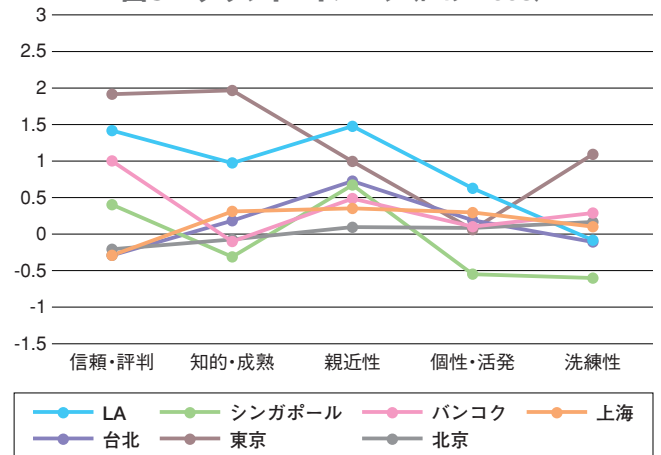


図9 ブランド・イメージ(トヨタ:2005)



うなトヨタの現実、国の文化や市場環境、経済状態、企業戦略の歴史的な経緯、競争企業の戦略など様々な要因の結果生じたものであると考えられるが、企業が海外進出先で築いたイメージと出身国で築いたイメージとが異なっているということは、広告・広報などのコミュニケーション活動を単純に標準化することが難しいことを示している。

これに対して、プレミアム・ブランドの代表格であるメルセデス・ベンツのイメージは、どの都市においても親近性因子を除いて平均的に高得点を獲得している。特に、東京とロサンゼルス（LA）のグラフによく表れているが、消費者が持つイメージのパターンは強弱の差こそあれ非常に似通っていることが分かる。このような同質的なブランド・イメージを抱いている消費者に対しては、コミュニケーションを標準化することが可能ではないか、すなわち、グローバルに共



通なメッセージを送り続けることでグローバルに共通のブランド理解を構築することが可能であると思われる。

このように、グローバルな富裕層をターゲットにしたプレミアム・ブランドかどうかというブランドのタイプにより、グローバルに共有され一致したブランド理解が構築可能かどうかを考えるとこの点はまだ議論されてこなかった論点である。フルライン・メーカーのブランドは、それぞれの地域ではっきりとしたブランド・イメージを形成することに成功したとしても、所得水準などの影響で各地域における市場ポジショニングが異なってしまうために、共通のブランド理解を形成し維持・管理することは非常に困難であると思われる。

一方、プレミアム・ブランドは、どの地域においても高級品というポジショニングを維持することが出来れば、グローバルに一貫したブランド・イメージを構築できる。ただし、このいわゆる高級品といったイメージを構築・維持するためには、単なる高価格、高品質といった一般的な製品属性のほかにも、ブランドにまつわる数々の神話・ストーリーや体験知に基づく口コミがブランド・イメージの形成に重要な役割を果たすことを忘れてはならない。こうした条件を満たすことによって、親近性を除くすべてのイメージが強く抱かれるという、プレミアム・ブランド特有の傾向が現れるのだろう。

## 現地化・標準化を超えて

中国においても化粧品ブランドのマスメディアにおけるプレゼンスはこのところきわめて大きい。2002年には、医薬品と食料品関係を抑えて化粧品産業がテレビ広告投入額第1位に躍進した。TV広告投入でとにかく目立つのはP&Gである。2002年にP&Gは一部ブランドのパッケージの改善をきっかけに、ほぼすべてのブランドの広告投入を倍増させた。また、化粧品業界No.1のロレアルも雑誌を中心にマスメディアを積極的に活用している。このようなP&Gに典型的に見られるように、すでにいくつかのケースで見たようなアメリカ流の広告やプロモーションを大量に投入し「面で展開」するパワー・マーケティングに、資生堂は「点に注力」することで対抗している。

資生堂の福原名誉会長は、「ブランドは企業文化の結晶」というが<sup>vii</sup>、1981年から中国にいち早く進出した資生堂は、「美しい生活文化を創造する」という企業理念を伝導するた

めに初級美容教室といった顧客に対する地味で時間のかかるコミュニケーションを始め今でも継続している。他社に先駆けて現地生産・販売の体制を整え、1994年から日本と同様に百貨店に高級感あふれるブースを作って対面販売を始めた。目に見えない文化を伝えるためには、コミュニケーションの「場」は重要な役割を果たす。商品を投げて顧客に渡すような文化に育った販売員の教育など、「高級」な商品を消費する文化を創造する先発企業の苦労は相当なものがあつたはずである。さらに、資生堂はオプレといったブランドを中心に中国専用の商品群を開発し市場に投入しており、資生堂商品の販売網の構築、日本の花椿Clubと同様の会員制組織を通じて、資生堂は優良顧客との長期的な関係性を構築・維持しようと努めている。このような活動を通じて、プレミアム・カテゴリーに属するような高級ブランド群を一つの商品カテゴリーとして時間をかけて顧客の頭の中に作り上げたことが、ランコム、SK-IIといったロレアルやP&Gの強力な後発ブランドに対していまでも優位を保っている最大の力の源泉であると思われる。

杭州でのピアノ工場の現地の生産規模を拡大し中国でシェア20%を目指すというヤマハも2005年10月に上海で「ヤマハ音楽教室」を立ち上げた。引き続き成長が期待されるこの市場は、現在新規メーカーの参入などにより熾烈な競争が始まっているが、ヤマハは社会的に高い教育熱を背景に子供とその親をターゲットにして北京、上海、広州といった沿海部の都市を中心に4年後に2万人の生徒、100会場をめざすという。また、今年から上海でAsian Beatというロックコンテストを始め、アジアの各地との連携を視野に入れたポップスやロックといった新しい音楽のより一層の普及のための取り組みを始めている。

これらは、いかに“ヤマハ”ブランドを構築していくかをテーマにした現在進行中の新たな行動プランであるが、このような「場」が音楽市場を拡大するのみならず、感動を提供する側の若いプレーヤーの育成にも一役買うことはいうまでもない。しかし、このような試みを実現するには、生徒や参加者ばかりでなく、先生を育成する高等教育機関、政府、ピアノの販売ディーラー、児童教育機関といったさまざまな利害関係者との新たな連携を一から作っていかなくてはならない。

このように商品にこめた思いを丁寧に届けるために「点に注力」する日本流の試みはこれからのブランド・コミュニ

ケーションを考える上で極めて興味深い。ヤマハも資生堂も日本と同じやり方で直接顧客と顔を合わせる様々な場づくりに地道に取り組むことで、言葉だけでは説明不可能なブランドそのものを伝えようとしている。ブランドの持つ見えない価値、エモーショナルな訴求がこれまで以上に商品の差別化の鍵になりつつあるが、このような時間とコストのかかる取り組みは長期的な効果を考えなければ評価することは困難である。広告やプロモーションの大量投入により多くの顧客の注意を自社のブランドに引きつけることが短期的な売り上げの増加には効果的だからである。しかも、潜在需要の掘り起こしや顧客の教育は、ライバルメーカーにフリーライドされる危険性にも配慮しなければならない。

どちらのアプローチが優れているというのではない。ブランドがおかれた現状と達成すべきゴールとのギャップを解消するために短期・長期の効果といった総合的な観点から論理的に整合性があるプランを作成し一貫性をもって取り組むことが重要である。

## おわりに

ここでの分析は乗用車などの高関与な商品カテゴリーが中心であり、得られた結果の一般化には注意が必要である。しかし、ブランドは成長していくのだという視点は、ブランド・コミュニケーションを考える上でさまざまなアイデアをもたらししてくれるはずである。たとえば、新しい製品カテゴリーが導入されたときに消費者の成熟の程度に合わせたブランド・コミュニケーションが必要であることを示唆しているし、成熟した消費者が誕生することでブランド間の競争は厳しさを増しブランドの価値がより重要性を増すことも示唆している。さらに、プレミアム・ブランドとそれ以外のブランドの成長プロセスが異なっている点も、ブランド・コミュニケーションの基本方針を考える上で重要な観点である。多くの大衆的なブランドでは、商品の中核的なメッセージや機能的な便益についてはどの地域の消費者にも理解してもらうことを目指すとしても、情緒的な便益についてはグローバルに共有された理解を求めるのではなく、焦点を定めて現地市場の状況に合わせた臨機応変なコミュニケーションが求められると思われる。

企業活動は多様で複雑である。商品を企画し、生産し、販売する。お客様と継続的に対話し良好な関係を維持す

る、人材を育成する、といったように企業の中ではさまざまな業務をこなすために多くの人が共同作業を行っている。販売部門の機能の一部だけを国外のある市場に移転したとしても、それ以外の部門がその場に存在しなければ、現地の顧客への対応力は限られたものになってしまう。企業が持つ資源の大きさ、自社が想定する現地市場の規模とその特異性の程度、競合企業の戦略・マーケティング活動等により、自社のマーケティング活動を適切かつ迅速に現場の問題の解決に向けて変化させていかなくてはならない。

グローバルにビジネスを展開する多くの企業が中国のような新興市場でブランドを構築しようと奮闘努力している。間違いなくブランドを評価する尺度も今後は先進地域と同様に親から子へといった世代間の共通体験も始まる中で急速に形成され、消費者も成熟していく。未成熟な消費者の成長や学習を促し心に響くような上手なコミュニケーションを行うことができれば、その他の地域における自社ブランドとは異なる際立って卓越した現地ブランドが構築可能かもしれない。それは、グローバルな視点に立ったときに自社ブランドの新たな価値創造につながっていく可能性を秘めている。先端的企業も中国市場での経験から学ぶことは多い。

〈注〉

- i 本論文のデータ分析の部分は、山下他(2006)、『ブランディング・イン・チャイナ』の筆者が担当した、1,3,4章に基づいている。
- ii Brandexについては、電通のサイトを参照されたい。  
<http://www.dentsu.co.jp/brandex/index.html>
- iii ブランド・パーソナリティの測定に利用した尺度については、Brandex2005のウェブサイトを参照されたいが、つぎのようなキーワードが使われている。あたたかい、きさくな、良心的な、信頼できる、まじめな、評判の良い、一貫性のある、成熟した、自信のある、落ち着いた、上品な、知的な、独創的な、個性のある、先進的な、力強い、活動的な、生き生きした、等。
- iv 因子分析は因子抽出法として最尤法を、回転法としてプロマックス回転を採用した。抽出された5因子で説明される分散は50%である。
- v  $\sigma$ とは、標準偏差を表している。したがって、 $+2\sigma$ は平均から標準偏差の2倍だけプラスに乖離している値である。同様に、 $-2\sigma$ とは平均から標準偏差の2倍だけマイナスに乖離している値である。
- vi ここでいうプレミアム・ブランドというのは、メルセデス・ベンツとBMWを指す。少なくともBrandexのデータから見る限り、この二つのブランドは、低価格帯から高価格帯までの多くの車種を持つフルライン・メーカーのブランドと比較して際だった特徴を持っている。
- vii 片平秀貴、古川一郎、阿部誠(2003)『超顧客主義』東洋経済新報社

# グローバル広告の戦略課題 ～メタナショナルな広告活動へのステップス～

今日、グローバルな規模での広告活動はますます盛んになってきているが、では、標準化された国際的な広告が多いかとなると、決してそんなことはない。むしろ逆である。なぜこうした広告が少ないのだろうか。標準化された広告は意味がないのだろうか。本稿では国際的広告活動の3つのモデルを展示し、グローバル広告の直面する課題を明らかにする。



田中 洋 法政大学 大学院経営学研究科長 教授

法政大学大学院 経営学研究科長・教授(マーケティング論専攻)  
慶應義塾大学大学院商学研究科後期博士課程単位修得。1975年(株)電通入社後、マーケティング・ディレクターなどを歴任。1996年城西大学経済学部助教授。1998年法政大学経営学部教授。2003-4年度コロンビア大学大学院客員研究員。2006年4月より法政大学大学院経営学研究科長

## 国際的広告の課題

現在のグローバルな規模での広告活動の本質的問題は何であるのか。またグローバル広告活動はどのように行われるべきなのだろうか。本論文の目的は、このような課題を明らかにすることである。

今日、グローバルな規模での広告活動はますます盛んになってきている。「メガエージェンシー」と呼ばれる世界規模の広告会社においては、その売上げの大きな部分を本社のある自国以外の国・地域から得ている。また日本の有力な広告代理店は売上げの多くを日本国内から得ているが、近年は中国を中心としたアジア諸国・地域での取引を伸ばすことに力を入れている。

従来からこうした国際的な広告活動での実践課題として、標準化と適応化(あるいはローカル化)の問題が取り上げられてきた。国際広告を実施するとき、国際的に標準化された広告活動を行うべきか、あるいは、各海外拠点のローカルごとに異なった広告活動を行うべきか、という問題である(田中、2000)。

これまでの経験的研究によれば実際に「完全に」標準化された国際的な広告は少ないことがわかっている。また北

欧の広告マネージャーへの調査によれば、標準化された広告キャンペーンは以前の研究と比較して少なくなっており、均質と考えられがちな北欧諸国にあってさえ、異なった広告戦略が用いられていることなどが報告されている。

多国籍企業の立場に立って考えてみれば、標準化された広告活動は企業資源をより効率的に使用するために有効なはずなのに、なぜこうした広告は少ないのだろうか。標準化された広告活動は意味がないのだろうか。

こうした問題に立ち入る前に、まず国際的な広告活動の背景を考察してみたい。それは国や地域ごとの市場環境の差異についてである。こうした差異には大きくふたつの種類がある。経済・社会レベルと消費者・文化レベルの差異である。

## 経済・社会レベルの差異

グローバルに広告活動を展開しようというとき、経済と社会の発展レベルを抜きにして考えることはできない。ヴァーノン(Vernon, 1966)は「国際商品サイクル理論」を考えた。この理論では商品成長のステージと、各国の発展状況によって、国際マーケティング発達の過程が3段階に分類されている。



第1のステージでは、先進国においてある企業が革新を起こして国内市場を制覇し、世界市場に輸出を始めるようになる。第2ステージでは、発展途上国にその製造技術が伝達され、途上国で技術が独自に開発されるようになる。さらに第3ステージでは、途上国はこの独自技術を用いてそれまでの輸入から輸出に転じ、最初の先進国はいまや輸入国になってしまう。このようにして同じような国際商品サイクルがあちこちで繰り返される。

ヴァーノンの理論に従うならば、経済の発展状況と商品のライフサイクルとの間には緊密な関係があることになる。広告活動におきかえて考えるならば、第1ステージで先進国の企業は、輸出を行うとともに、途上国でその商品の広告活動を例えば輸出先の提携企業に任せて実施する。第2ステージでは、商品生産が行われている発展途上国と先進国のそれぞれの市場で広告活動が行われるであろう。第3ステージでは、途上国からの生産品を輸入する企業が広告活動を行うことが想定できる。後述する国際広告・グローバル広告・メタナショナル広告のモデル分類はそれぞれヴァーノンの3つのステージに大まかに照応している。

### 消費者・文化レベルの差異

グローバル広告の実行に際して問題となる要因のもうひとつとして、各国における消費者行動と消費文化の差異を挙げることができる。

これまでの経験的な消費者行動の国際比較研究成果を展望すると、日本と米国の消費者の間では次のような違いがあることが報告されている(田中、1995)。

- ①主婦の購買頻度の違い アメリカよりも日本の主婦のほうが週あたりの購買頻度が高い。
- ②店内購入意志決定率の違い 日本のほうが米国の主婦よりも店内での購入意志決定率が高い。
- ③広告タイプへの反応の違い 日本の消費者のほうが米国の消費者よりもイメージ広告に反応しやすい。
- ④広告テストへの反応の違い コピーポイントを想起する割合は、日本の消費者よりもアメリカの消費者のほうが高い。

- ⑤価格感度の違い アメリカの消費者のほうが日本の消費者よりも価格感度が高く、価格の変動がより敏感に購買に影響する。

このような消費者行動の違いが存在する一方、実際の広告表現それ自体でも様々な相違がこれまでに報告されている。

例えば、タイ・シンガポール・日本・米国の4カ国の広告を内容分析して比較した報告がある(田中他、1998)。この研究では広告の形態分類(秒数、商品ジャンルなど)、画像情報、言語音楽情報、メッセージ情報など、これまでに広告国際比較で用いられた多様な尺度を用いて分析が行われた。予想に反して、この4カ国の間では、お互いにまったく異なった表現パターンが見られた。例えばアジアと米国との間、広告先進国(日本・米国)と発展途上国(タイ・シンガポール)などで共通性を見出すことはできなかった。つまりこれら4カ国の広告はそれぞれユニークな特徴を持つ、ということになる。

田中・岩村(1993)はそれまでの広告国際比較研究を展望して、我々が通常もっている「広告は文化を反映する」という通念が必ずしも正しいわけではないことを指摘している。例えば、集団主義的文化と個人主義的文化との間で、その傾向を忠実に反映した広告が見られるという報告はむしろ少ない。個人主義的文化と考えられるアメリカの雑誌広告で日本よりも集団主義的な広告表現が多い、という報告例もある。つまり広告表現は文化・社会・経済、また各国の広告産業の事情などの複雑な背景のもとに、独自に行われているのが実際である。

ここまでは、国際的な広告活動が国内の広告活動と異なる点をレビューしてきた。つまり、国際的な広告活動に際しては、経済・社会レベルの差異、さらに、消費者・文化レベルの差異が存在するために、さまざまな困難が生じることがわかる。国を超えた広告活動を実行するためにはこうした差異を克服しながら、しかしグローバル企業として、そのもちうる優位性を十分に発揮するにはどうしたらよいのだろうか。



## 国際的広告活動の諸モデル

それでは、こうした「グローバルな規模での広告活動」は、どのように理解すべきものなのだろうか。ここでは、国を超えた広告活動をつぎの3つの「モデル」に分類して記述してみよう。

**国際広告モデル** 本社が広告活動を直接管理し、本社が企画した戦略を実行する広告活動。

**グローバル広告モデル** 本社とローカルとがネットワークを形成して本社の立てた戦略をベースとして行う広告活動。

**メタナショナル広告モデル** 本社と各地域会社とが高度に融合して地域市場ごとの特性に配慮しながら、それぞれの地域がもつリソースを活用して行う広告活動。

### 国際広告モデル

かつて国を超える広告活動は輸出活動を促進するための「輸出広告」あるいは「国際広告」と呼ばれてきた。国際広告への動きは既に今から100年以上も前、1899年にJWトンプソンが海外にネットワークを広げたときからはじまっていた(Batra et al.,1996)。マッキン・エリクソン社は1920年代にロンドンに、自社のクライアントであるスタンダードオイルのために世界最初の海外オフィスを開設している。

おおよそ1960年代くらいまでの海外広告活動は「輸出広告」という形で行われていた。つまり商品やサービスを本社以外の地域に輸出するとき、国内広告を海外で翻訳などの最低限必要なレベルで手を加えて、広告表現などのマテリアルをほぼそのままの形で使用していた。あるいは、本社から広告を文字通り「輸出」した、つまり、タイムなどの世界規模の雑誌などに本社から広告を掲載する、あるいは地域のメディアに本社から広告レップを通じて広告を出稿していたのである。

このような広告活動は、本国からの一元的な強いコントロールの下に行われていた。これは当時、ローカルにおいて有力な広告会社が存在せず、また各ローカルには広告をマネジメントするだけの人材やノウハウが欠如していたからである。例えば、実際に広告表現を制作しようにも、ロ

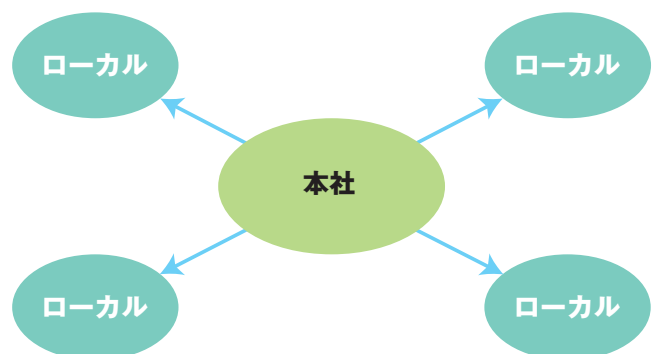
ーカルだけでは広告の撮影を行うことすら困難なことがあった。このため本部からの現地に対する強力な広告でのサポートが必要とされていたのである。また、当時は広告代理店が十分にグローバルに機能しておらず、現地で広告代理店を雇うことが難しかったという事情もあったと推測される。当時はまだ海外にスタッフが行くことや本社とローカルとの間の意思疎通手段も限られていた。ローカルではマーケティングという考え方がまだ根付いておらず、本社が指導することなしには、マーケティング活動そのものも成り立たない時代であった。さらにローカルではまだ媒体が十分に発達していないケースもあった。

このモデルでの広告活動は、具体的には本社からローカルに熟練したマーケティングスタッフを派遣する、あるいは、本社で使用した広告マテリアル(表現素材)などをローカルに送り、それに翻訳などの最低限の手を加えて広告活動に使用する、というように行われていた。各海外拠点では本社からの人材がマネジメントのポジションについて、マーケティング活動を主導していた。

このような国際広告活動においては、世界的に「統一化」「標準化」された広告活動がある意味で実現されていたといってもよい。つまり世界中でほぼ同じ広告素材で訴求することが行われていたのである。

こうした「国際広告モデル」の利点は、乏しいローカルの企業資源を補って効率的な広告活動を可能にさせたことである。つまり資金や人材が無くても優れた広告活動を可能

図1 国際広告モデル



本社からローカルへリソースが配分される。

にしたのである。また発展途上国においては先進国からの広告が流れることで、消費意欲をよりかきたてる効果を発揮したとも考えられる。

このモデルの問題点として、各ローカルでの市場の発達段階を無視して、「世界統一」の広告活動がなされたことを挙げることができる。文化・社会・経済の違いを考慮することなしに広告活動が行われると広告効果や消費者への訴求力が減退する恐れがある。

こうした国際広告モデルでは、ローカルの経済が発達するにつれてローカルのノウハウや経営資源が充実し、自立的なマーケティングや広告活動を行うことができるようになると問題はいつそ顕在化してくる。つまり各ローカルごとの社会・文化・経済状況に適応した形で、また同時にグローバル企業としての規模の優位性を確保する形で広告活動を実施しなければならないのである。

しかしこうした国際広告モデルは、消え去ってしまった過去の作業モデルというわけではない。現在でも日本で育てた「ブランド」をアジア各国・地域に輸出するときは、こうした国際広告モデルが有効な場合がある。

### グローバル広告モデル

1970年代以降、企業と経済のグローバル化はいつそ進展した。もっともグローバル化の進んだ広告活動においては、各ローカルとローカルとの間の「ネットワーク」が重視されるようになった。つまり各海外拠点では本国からの戦略指示を基にある程度自立的に判断して広告活動を実行するようになったのである。

こうした広告活動を「グローバル広告」モデルと呼んでみよう。このモデルでは、本社が中心となってまずそのブランドに関して基本的なコミュニケーション戦略を立てる。セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング戦略などである。こうした基本戦略に従って各ローカルでは実行計画を立案する。つまりあらかじめ定められた基本戦略を各ローカルにおいて最適に実行するためにはどのような方策がよいかを検討されるのである。

つまり、このモデルにおいては、広告実行に先立って「広告戦略の標準化」が行われる。つまり広告活動そのものが

標準化されるというよりは、基本的な考え方が標準化されて広告活動が実践されるわけである。このために実際の広告戦術のレベルではローカル化が行われる。場合によっては本社で制作された広告素材を加工してローカルで広告として用いる場合もある。

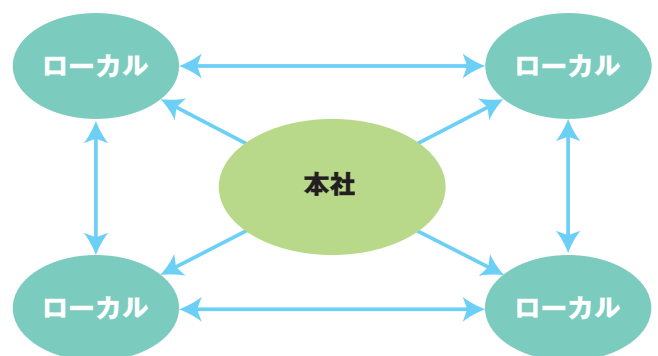
この場合、各ローカルでは地域の特性に従って、本社からの戦略をそのまま実行する場合もあれば、ローカルでの自立的意思決定を行い、本社とまったく異なる広告戦略が採用される場合もある。またローカルが本社に影響を与えて広告戦略の重要なエレメントになることもある。

ある海外拠点で立案された広告アイデアが逆に本国や他の拠点に伝達されて、それが世界的に成功するキャンペーンになる場合もある。例えば、ユニリーバ社のティモテ・シャンプーのCMアイデアは1975年にスウェーデンの映画広告として最初に考案され、さらに世界25カ国の広告キャンペーンとして使われた。こうしたグローバル広告活動はひとつの有力なモデルとして、現在でも多くのグローバル企業に採用されている。

またインテルでは日本で開発された「インテル・イン・イット」というキャンペーンが本社の目に留まり、それが「インテル・インサイド」というキャンペーンとして世界的に実行されたことがある (Keller, 1998)。

このモデルで重要なポイントはこうした世界全体での広告活動を本社が意思決定した戦略をベースとして、あたか

図2 グローバル広告モデル



本社を中心にして戦略が形成され、ネットワークが活用される。

も本社が「ハブ」のようになって実行される点にある。ローカルにはある程度の「自立性」が与えられているけれども、しかしもしも本社の戦略方針に従わない場合は、その理由を明示し、説得しなければならない。こうした状況は、このモデルがあくまでも本社中心のモデルであることを示している。

このモデルの利点はつぎのようなポイントに集約されるだろう。

- 1.本社が中心となってコミュニケーション戦略を立案するために、世界的にひとつのブランドを構築する際に、一貫性が保証される。
- 2.ローカルで広告のための企業資源が不足するときは、本社が補ってくれる。例えば、広告戦略の方向性を示したり、あるいは「成功のフォーミュラ」を示されることによって広告実施がより容易にできるようになる。
- 3.ローカルで開発された「知識」がネットワークを通じて活用される可能性があり、ローカルの優れた能力や知識が活用できる。

しかし、こうしたグローバル広告モデルの問題点も以下のように指摘することができる。

- 1.多くの場合、本社のもつ資源が基になって戦略が立案されるため、ローカルの特殊性がどうしても犠牲になる場合がある。
- 2.本社がある自国がその立地や規模・環境から言っても必ずしも戦略立案の本部としてふさわしくない場合がある。
- 3.ローカルのモラル（やる気）が本社主導であるために削がれてしまう場合がある。
- 4.もともとグローバル広告戦略は、「成功のフォーミュラ」を本社中心に伝播していくことに狙いがあったが、本社にこうしたノウハウを伝播するスキルがない場合はうまく行かない。

### メタナショナル広告モデル

メタナショナル経営論とは、もともとDozたち（2001）によって提案された多国籍企業のマネジメントモデルである。このモデルでは、メタナショナルな企業の特徴とは、本社のある自国の優位性だけにとどまらず、競争優位性を海外拠

点に求めていく点にあると考えられている。つまり、本社の優位性だけに頼らず、各ローカルにイノベーションの源泉を求め、それらを開発・活用して、グローバルな規模で優位性を築いていくことがメタナショナル的な企業のありようなのである。

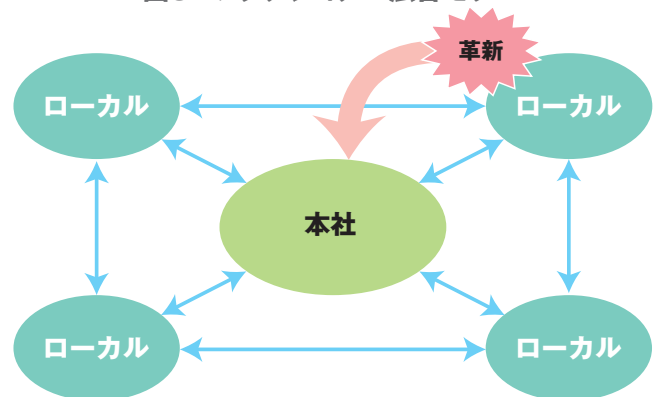
例えば、浅川（2006）はメタナショナルな企業が克服すべき課題を「自前主義」「自国主義」「本国中心主義」の3つに集約して述べている。つまりすべてを本社中心の資源に依存するのではなく、各ローカルで開発されたリソースを活用しながらグローバルな優位性を築いていくのがこうしたメタナショナルな企業のあり方ということができる。

こうしたメタナショナル企業は実際に数多いわけではない。むしろ現在まだ部分的に実現されているにすぎない。しかしこうしたメタナショナルな企業の出現は以下のような事情を背景にしている（浅川、2006）。

ひとつは企業がもつ知識や能力が世界的に分散化・流動化しつつあることである。かつては本社あるいは、リードカントリー、すなわち世界的に進歩した市場のある地域を牽引役にして、世界市場を開発していく経営モデルが着目された。しかし今日においては、特定の地域が中心になるというよりは、各海外拠点がそれぞれのもつ優位性を軸として全体としてグローバルな優位性を築くことがいっそう必要とされている。

また企業の優位性として、企業のもつ「知識」の質やあり方がグローバル企業の優位性として問われるようになった

図3 メタナショナル広告モデル



ローカルの知識が活用されながら戦略が形成される。



ことも原因として挙げることができる。標準化された商品のみならず、商品やサービスを提供するときの「知識」がいっそう重要になってきたのである。例えば、スターバックスのようなサービス企業が日本市場に進出したとき、日本で独自に開発された店頭サービスやノウハウが海外のスターバックスに採用されて、より競争優位性を高めているという事例がある。

こうした考え方を広告活動に応用するとどうなるだろうか。メタナショナルな広告活動の特徴として、以下を考慮することができる。

**広告リソースのグローバル共有化** 広告パワーの源泉になる広告リソース(広告素材、タレント、キャラクターなど)をグローバルな規模で開発し、共有化する。

**本国中心主義の克服** グローバルブランドの広告戦略の企画と推進を本国だけでなく、グローバルに共有化されたセンターで実行する。

**ローカル同士のネットワーキング促進** ローカル同士が自立的に開発された広告ナレッジを交換・育成・活用する。

ここに示されたメタナショナルな広告活動はひとつの「理念型」としてある。つまり完全な形で現実の企業において実践されているというよりも、部分的に実現されている存在である。メタナショナルな広告活動でまず重視されるのは、本社の優位性のみならず、各ローカルのもつ資源の活用とそこから得られる企業全体の優位性である。

例えば、トヨタ自動車はその生産性と販売力の優位性によって高いパフォーマンスを示している企業であるが、近年、生産力のノウハウをグローバルに共有化するための「グローバルプロダクションセンター」、また販売・マーケティングのノウハウを共有化するために、「グローバルナレッジセンター」を設立している。こうした組織をつくることによって、知識を共有化してグローバルな優位性を確保することが意図されている。これはメタナショナルなひとつの動きとして注目される。

トヨタは広告活動としては従来、地域ごとの独自性を重視してきた企業である。クルマへの好みや使用、購買される価格帯などは世界の地域ごとに大きく異なっており、共

通した広告活動をすることには大きなメリットを見出すことができなかったからである。この意味ではトヨタは長い間、マルチドメスティック戦略をベースとしてコミュニケーション活動を行ってきた世界企業であるといえるだろう。

しかし近年トヨタにおいては、それと異なった動きが見られる。例えば、ハイブリッドカー「プリウス」を用いた世界共通の新発売広告やF1を素材にしたグローバルキャンペーンである(注)。

世界初のハイブリッドカーである「プリウス」は2003年にモデルチェンジされたが、このとき、日本・米国・欧州の三地域で協力して共通のテレビ広告が制作された。これはトヨタが創業されて以来の初めての出来事であり、きわめて注目される動きであるといえる。またこの第二弾として、「ハイブリッドシナジードライブ」をテーマとしたキャンペーンが欧州・カナダ・オーストラリアを中心にグローバルに展開された。こうした動きはトヨタの世界ネットワークのなかでお互いのもつ情報や知識を結集して実行された広告活動であったといえる。

また、トヨタ自動車は2002年から世界的な自動車レースであるF1に参戦している。これはグローバルな規模でブランドへの知覚を改善するためのブランド戦略としても考えることができる。F1への参戦はグローバル広告活動にも使用されている。2004年より「Practice makes perfect」というスローガンを言いながら欧州・アジア・中近東・中南米などの地域において印刷広告あるいは衛星放送などを通じて広告が投稿されている。

F1への参戦は自動車開発技術へのインパクトの大きさもさることながら、各国での販売促進の手段としてもきわめて有効である。例えば、現地ディーラーの顧客の招待やF1ドライバー招待イベントなどに活用されている。

こうしたF1を用いたコミュニケーション活動はF1が人気のある欧州の意向がキャンペーン実行に際しては大きく反映される。CRの制作は欧州の拠点であるベルギーあるいは日本で行われるが欧州の意思を尊重しながら実施されている。つまりトヨタの自国である日本よりも、むしろ海外拠点にある程度意思決定が委譲されている点もメタナショナルな動きとして注目することができる。





トヨタのF1参戦をテーマにした英文広告

またこうして開発されたF1の広告素材は、テレビや印刷広告媒体に本社費用負担でそのまま流す場合と、素材だけを提供して現地が費用を負担する形で実施されている。ここではグローバル広告モデルも一部使用されているといえる。

## 結語

本論文ではグローバルな規模の広告活動について、その背景と、グローバル広告活動のモデルをつぎの3つに分けて考察してきた。(1) 国際広告モデル、(2) グローバル広告モデル、(3) メタナショナル広告モデル。これらの違いは本社を中心とした企業のリソースをどのように活用しているかの違いに帰することができる。メタナショナルな広告活動においては、本社中心主義から脱して、地域ごとのリソ

ースを活用しながら、グローバル企業全体が優位性を発揮することが目指される。

これらのモデルは必ずしも(1)から(3)に向って進歩することを意味してはいない。それぞれの「モデル」は理念型であり、ある企業の広告活動がそれぞれのモデルに正確にあてはまるというよりは、時代や環境によってそれぞれのモデルを使い分け、場合によってはそれぞれのモデルが同時にひとつの企業に存在することもありうる。

市場ごとに複雑に異なるグローバル環境において、現在の企業はローカル拠点にあるリソースを最大限に利用しながら、マーケティングや広告活動の効率を最大化することを目指している。こうしたとき、広告のメタナショナル活動モデルはひとつの有力な示唆となりうると思われる。

\*本論文は筆者(田中(2000))の記述に依拠しながら、さらに新しい視点を付け加えたものであることをお断りしておきます。  
(注)ここでのトヨタの広告活動の記述は、2006年4月に(株)電通で行った海外マーケティング部へのインタビューに基づいている。

## 参考文献：

- 浅川和弘(2006)「メタナショナル経営論からみた日本企業の課題：グローバルR&Dマネジメントを中心に」経済産業研究所RIETIディスカッションペーパーシリーズ 06-J-030  
<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/06j030.pdf>  
2006年4月28日アクセス
- Batra, R., Myers, J. G., & Aaker, D.A. (1996), Advertising management (5th ed.). Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Doz, Y., J. Santos & P. Williamson, (2001), From global to metanational, Boston: Harvard Business School Press.
- Keller, Kevin L. (1998), Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall
- 田中 洋・岩村水樹(1993)「広告国際比較の展望」『広告科学』(第27集)59-63頁。
- 田中 洋・秋元祐次郎・岩村水樹・岡田浩一・木戸 茂・鈴木 暁(1998)「グローバルブランド管理戦略～世界規模でのブランド構築とコミュニケーションをどう管理するか」『吉田秀雄記念事業財団助成研究論文』吉田秀雄記念事業財団、東京。
- 田中 洋(1995)「ブランド形成の日米国際比較」、『戦略的ブランド管理の展開』(青木幸弘、陶山計介、中田善啓編著)中央経済社、219-243頁。
- 田中 洋(2000)「グローバル広告戦略」『現代広告論』(岸志津江、田中 洋、嶋村和恵著)、有斐閣。
- 田中 洋(2006、印刷中)「グローバルブランドマネジメント」『グローバル・ビジネスの革新』(諸上茂登・藤澤武史・嶋正編著)、同文館出版。

# ローカルからグローバルへ —国際広告賞の審査の視点から—

国際広告賞審査の現場では、ローカルとグローバルの対立が激烈だ。しかしクリエイティブの面から広告のグローバル化を考えると、ローカルで機能するかどうか、まず優先されるべきである。なぜなら広告は、広告が広い意味での文化そのものであるからだ。



**野末 敏明** 日本広告学会 副会長  
株式会社電通総研 副会長

1968年東京大学文学部卒、同年電通入社。クリエイティブ・ディレクター(86年)、クリエイティブディレクション局長(96年)、常務執行役員(99年)、取締役(01年)、常務取締役(02年)を経て現在顧問、(株)電通総研副会長。

(受賞歴) 国内: フジテレビ広告大賞、テレビ広告電通賞、ACCグランプリ、TCC賞 他

海外: カンヌ国際広告祭金賞、クリオ賞、ニューヨークADC賞 他

(審査員) カンヌ国際広告祭、ニューヨークADC賞、モスクワ国際広告祭、クリオ賞 他

(著書) 『コトバのイメージ学』、『新CMプランナー入門』、『ワーディング100想』(共著)、『コピー100想』(共著)

(その他) ニューヨークADC会員、日本広告学会副会長

## シャネルvsマクセル

国際広告賞の審査にあたって、一つの見逃すことのできない貴重な体験を語ることから、この論を進めていきたいと思う。それは、1990年のカンヌ国際広告祭でのことである。すでにテレビCMの全カテゴリーの金賞が決定し、その中からグランプリを選出する段階に至り、何回かの議論と投票がくり返され、最終的に2つの作品に絞りこまれた。フランスの「シャネル」とイギリスの「マクセル」。商品は、男性用香水にオーディオテープ。ブランドでいえば、シャネル・エゴイスト対マクセルテープの決戦。

双方の表現内容を概略すれば、シャネルはCM全体が映像に特化し、冒頭いきなり、男性の身勝手な女性のアップが現れる。つづいて、しゃれたアパートマンと覚しき部屋という部屋から、女性が次々と扉を開け、口々に「エゴイスト!」と叫ぶ。ややあって、中央の扉から男性の手が商品の「エゴイスト」を差し出すと、女性たちの怒りは最高潮に達し、さらに何人もが「エゴイスト!」を連呼する。使われている言葉はフランス語。だがそれを理解しなくても広告のメッセージは明快で、その感覚的な映像とあいまって、男性用香水「エゴイスト」の存在感を強く印象づける。(写真1) 他方のマクセルテープは、全編に若者に人気のポップスが流れ、それを聞いている1人の若者が、その曲のフレーズごとに、彼の耳に聞こえたと思われる歌詞を綴ったプ

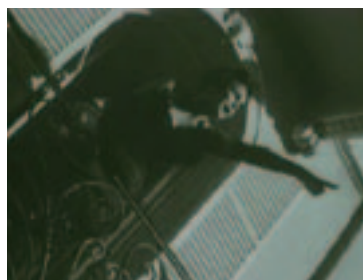


写真1  
シャネル「エゴイスト」

ラカードを、その都度掲げていくというもの。歌詞は英語である。実際の歌詞の英語と彼が聞きとった英語には、聞きがちがひによって、音は似ていても意味には大きな隔たりが生じてしまう。つまり、同音異義による似て非なる傑作が出来上がってしまうという趣向。因みに、その一部を下に記してみる。

|                         |                           |
|-------------------------|---------------------------|
| 正しい歌詞                   | 若者に聞こえた歌詞                 |
| SWEEPING FOR BREAD, SIR | SLEEPING FOR BREAD, SIR   |
| SO THAT EVERY MOUTH     | SOLD OUT TO EVERY MONK    |
| CAN BE FED              | AND BEEF-HEAD             |
| OH, OH                  | OH, OH                    |
| <u>THE ISRAELITIES</u>  | <u>ME EARS ARE ALIGHT</u> |

とくに下線を引いたフレーズの意味の違いが、この広告の肝になっている。本来「イスラエル人」と聞こえるべきと

ころ、この若者には、変な英語だが、“オレの耳はバッチリだ”という風に聞こえたというのだ。しかし彼が差し出す最後のカードには、“確かにこう言ってると思うけれど、マクセルで聞く必要があるかな”と書いてある。結局このCMの言わんとするところは、マクセルのテープで聞かないからこんなことになってしまうのです。音楽を聞かずに良質のマクセルテープでということになるろう。(写真2)



写真2  
マクセル  
「ME EARS ARE ALIGHT」

この2つのグランプリ候補作品を比べると、一方が、言葉が少なく映像、つまりビジュアルを重視するのに対し、他方は、もっぱら言葉に頼り、コトバの面白さを商品の訴求点に直接結びつける。後者では、これが流れると、英語圏の審査員は大笑い。それ以外の人には、理解するのに骨が折れる。その点前者は、フランス語を知らなくても、センセーショナルな映像とくり返される“エゴイスト”という音によって、世界の誰もがわかる広告になっている。それかあらぬか、このCMは日本でもそのまま放送された。

今とり上げた事例には、国際広告賞の標準化とローカライズを考える際、避けて通ることのできない課題が含まれている。上で述べたように、「エゴイスト」がビジュアルをいわば共通言語として用いたのに対し、「マクセル」は逆説的な言い方になるが、言語に根差したローカル表現の典型といえよう。実際審査では、英語圏の審査員と、私を含めての非英語圏の審査員の意見が真二つに割れ、最終決定に至るまでには数時間を要した。結局は「マクセル」に軍配が上がることになるが、このことは、もともとローカル言語の英語というコトバが、もはやローカル性を超えていわばグローバルに、それこそ標準化している証左でもある。また、審査の際に使用される言葉が英語であることも、このことにさらに拍車をかけている。

## コトバとビジュアル

以上見てきたように、国際広告賞の審査の場でいつも議論的になるのは、コトバとビジュアルの関係である。テレ

ビCMのみならずプリント広告の場合は、尚更だ。表現されたコピー、即ちコトバが審査員に理解されなければ、入賞など覚束ない。そのカギを握るのは、やはり英語である。私の知る限り、どの国際広告賞も審査の共通言語は英語だから、英語を母国語としない国(地域)からのエントリーは、テレビCMでは英語の吹替え、あるいは字幕、プリント広告なら英語のコピーを添付することが必須になる。かくして国際広告賞の審査会場は、少し意地悪な見方をすれば、さながらすべてが英語広告の様相を呈していると言えよう。受賞を目指して応募する以上、そうせざるを得ないのである。しかしながら、それぞれの文化の粋である諸言語をいかに上手に英語に翻訳しても、その言語特有のニュアンスとか綾を、過不足なく伝えることは到底かなわぬこと。従って先のフランスのCMのように、誰が見ても納得できるビジュアルという共通言語に訴える広告のウェイトが高まってきている。言い換えれば、コトバ(コピー)の使用をなるべく減らし、一見してビジュアルで共感できるような広告、コトバを用いるにしても、その国(地域)特有の言いまわしとか、風俗・習慣等を知らないとは理解できない表現は避け、英語での翻訳でも、多くの人に伝わる平易なコトバを選び出すことが求められているのである。この模範となる例が、日本を代表する傑作の一つ、日清食品のカップ・ヌードルのCMであろう。1993年にカンヌのグランプリを獲得した「ハングリー」篇。原始人と恐竜との食の争いをテーマにしたシリーズ広告で、使われるコトバは唯一“hungry?”(出品のために翻訳された英語ではなく、このコトバ自体がこの広告のコピーである)。こういう簡潔な、しかも日常的な英語なら、英語を母国語としない人々にも理解される。これこそがグローバルに通用する広告と言えよう。(写真3)



写真3  
日清食品「hungry?」

これまで、欧米に基盤を置く国際広告賞の代表としてカンヌを取り上げ、コトバとビジュアルの関係について述べてきたが、ここでアジア最大の広告コンクール、アド・フェスト(Asia Pacific Advertising Festival)にそれを見てみよう。



ここでも英語が大きなポイントになっている。審査はもちろん英語である。欧米の言語に比較すれば、アジアでのそれは、系統的な複雑さ、また数の多さからして共通の言葉をアジアの言語に求めるには無理がある。皮肉なことに、欧米の審査以上に英語の重要性は高くなる。それゆえ、この地域から応募される広告にも、オーストラリア、ニュージーランド、シンガポールなど一部の英語圏を除いて英語への翻訳は欠かせない。この数年の優秀作品をざっと見渡しても、英語への翻訳のない作品は稀である。とはいえ、それぞれの言語が、広告表現上まったく機能していないかというと、そうでもない。コトバをむしろ意味よりは、音として表現しているものにいくつかの傑作がうまれている。昨年のグランプリ、味の素スタジアムの広告(サッカーを応援しすぎた女の子たちが発する嗚れた声)、タイのDVDプレーヤーのCM(画像がスムーズに現れない様子を吃音で表現)、さらには同じくタイで、日本茶の広告に虫のキャラクターを登場させ、それらに日本語を喋らせているCM。意味というよりは日本語の音で日本のイメージを訴求している。そうは言っても、アド・フェストもアジア・パシフィックを対象にした国際広告賞、ここで入賞する広告は、カンヌ以上に、ビジュアル表現に秀でた作品が多数を占める。それも年々奇抜さを増してきている。いかにしてビジュアルで人目を強く引きつけるかが問われているからであろう。

一目見て、あっと驚くようなビジュアルがあり、それに心を奪われているうちに、そのビジュアルの持つ意味を一瞬のうちに了解させるようなコトバ、即ちコピーが挿入され、その広告の言わんとするところ、伝えたい事柄に、ああナルホドと手を打ってしまうような広告。感覚に訴えかけるビジュアルが、理性のコトバを通して共感に至る。このような手法の広告は、企業の多国籍化が加速する90年代に一世を風靡した感がある。そしてこの潮流は、現在に至るまで脈々とつづいている。その代表例は、なんといってもナイキであろう。スポーツ界のスーパースターをビジュアル・シンボルとして起用し、スポーツにふさわしくないような場所(たとえば路上でのゲリラ・テニス、さらには空港ロビーで展開するサッカー等)で、その神技を披露する一連のシリーズ。なかでも、悪魔軍団とナイキチームが対決するサッカー試合のCMは圧巻だ。(写真4) いずれも、あっと思わせるようなスポーツ・シーンのみで構成され、コトバが途中で挿入されることは殆どない。ビジュアルがクライマックスに達し終えたところで、ナイキのあのエア・マークと“Just do it”というスローガンが登場する。コトバの露出は極力抑えられ、



写真4  
ナイキ  
「悪魔軍団vsナイキチーム」

使うにしても極めて短い。それがかえって、言葉のもつ印象度を高め、見ている人の心の奥深くに刻まれていく。過剰ともいえるビジュアルと抑制されたコトバの広告、これは広告の国際戦略を考える上では、最も効果的なクリエイティブの方法ではないかと思う。特に、ブランドをグローバルに展開してゆく際には、有効かつ強力な広告表現でもある。現に多国籍企業の多くが、この種の広告をグローバルに繰り広げている。“Young Generation”のペプシ、ジーンズのリーバイスから、数社の自動車会社に至るまで、そして最近のアディダスなど世界的にヒットし、しかも国際広告賞を受賞している企業は数多い。

## ガン・レポート

さてここまでコトバとビジュアルという2つの表現要素を対比しながら、グローバルに通用する広告とはどういうものかについて論じてきたが、ここに至って、誰しもが抱くひとつの疑問がある。それは、ローカルで評判になった広告が、必ずしも国際広告賞の場で評価されないのは何故か? という疑問。たしかに、先程ふれたように、言語の壁が存在し、とくに英語を使用しない広告が、たとえ英語に翻訳したとしても、その良さが伝わらないケースは多々ある。広告は本来ローカル発のもの。その国、その地域で受け入れられ、商品・サービスの販売促進につながり、ひいてはブランド価値の向上を実現することが第一の要件である。ピーター・ブラベック氏(ネスレ会長・CEO)の言うように、“グローバル企業は存在するが、グローバルコンシューマーはいない”のである。

それでは、広告の持つ地域性という本来の機能をも勘案した、広告のクリエイティビティを国際的に評価する基準はあり得ないのであろうか。ところが、存在するのである。地域性と国際性、換言すれば、ローカルとグローバルの両面を兼ね備えた新しいクリエイティブの国際基準—ガン・レポート(Gunn Report)である。

ガン・レポートとは、1999年にドナルド・ガン(Donald



Gunn)氏によって開発されたもので、主要国際広告賞に世界各地のローカル広告賞を加え、それぞれで受賞した広告作品を、予め決めておいた各賞の点数に換算し、総得点の高い順に発表する。併せて、広告主、広告会社、さらには制作ディレクター個人の得点データも公表している。選考対象の賞名は秘密になっているが、基準になる広告賞の総数は、テレビCMで32、プリントは20にのぼっている。

国際広告賞のみの評価だけではなく、ローカルでの受賞も加味する点が画期的だ。それまで国際広告賞を受賞する機会の多い英語圏の広告が、世界の広告シーンにおいて優位性を誇ってきたが、このレポートの出現によって、世界のクリエイティブ地図は大きく変わってきた。この数年の傾向を見てみると、アジア勢、南米勢の躍進には目を見張るものがある。最近では、日本、タイをはじめアジアの広告がかなり上位に進出してきている。

ところで、広告賞の受賞がグローバルにも、またローカルにおいても秀れた広告であるという前提で論を進めてきたが、ここでもう一つの疑問が浮上してくる——賞を取る広告が商品やサービスの売上げにつながっているのか、その企業のブランド価値の向上に役立っているのか？である。この件に関しては、少し大袈裟に言えば、1994年6月24日までは広告関係者誰もが抱いていた謎でもあった。この日、先のガン・レポートの発案者D.ガン氏は、カンヌのセミナーで「受賞したコマーシャル作品は売上げにつながるのか？」と題して、プレゼンテーションを実施した。その内容は、1992年より2年間に最も多くの賞を獲得した世界21ヶ国、104の広告会社が制作したコマーシャル200作品について、直接当該広告の広告主、広告会社等に標題の設問を投げかけるものだった。結果、全体の86%に相当する172作品は市場の成功に繋がるものであるという事実が実証された。

注：成功しなかったと判断された残りの28作品については広告自体の戦略性の誤りとか、クリエイティブがターゲットに合っていなかったり、またメディアサポートの不足といった理由が主で、これらが結局は、秀れた広告であっても消費者の期待を裏切ってしまったと報告されている。

実際この問題については、多くの広告主、メガ・エージェンシーから肯定的な意見が多い。例えば世界最大の広告主のひとつP&Gのジョン・ステンゲル氏(グローバル・マーケティング・オフィサー)はこう述べている。“賞を取る広告はまた、より良いビジネス結果を招く。”メガ・エージェンシーでは、クリエイティブが売り物のDDBのボブ・スカルベ

リー氏(DDBシカゴ会長、DDB/USAのCCO)も、“受賞する広告は、人々の心に触れ、考え方を変えるだけでなく、ブランドをも構築する”、さらに、クライアントもクリエイティブの人間も売上げに気を配るのは当然と述べたあとで、“クライアントも私たちも、セールスが躍進し、あわせてその努力に対して表彰されればとても幸せなことだ”と付け加えている。

かくして、ガン氏の「レポート」及びプレゼンテーションからわかることは、グローバルにしるローカルにしる、広告戦略の実施にあたっては、結局のところ、賞を取れるような広告を発信するかどうかはその成否を左右すると言っても過言ではないだろう。

## ローカルからグローバルへ

国際広告戦略を考えると、人間一人ひとりの心に訴えかけるクリエイティブの視点からすると、標準化とローカル化という二者択一の議論はなじみにくいのではないか。ガン・レポートで見てきたように、ローカルで受けたものがグローバルにも評価される事例は数多く存在する。したがって、標準、ローカルの枠組みを離れて、広告表現、言うなればどんなクリエイティブが国境、地域、あるいは文化を越えて、人間一般に受け入れられるのかが問われなければならないと思う。この点については、「コトバとビジュアル」の項で詳しく触れたが、ここでは特に、ローカルで作られる広告が、グローバルに通用するためにはどのような方策があるのかを探ってみたい。

これを進めるにあたっては、まずは広告以外の表現ジャンルに多くのヒントを求めることができる。例えば映画。最近でいえば、イギリスの『ハリー・ポッター』は言うまでもなく、日本からの『千と千尋の神隠し』、過去に遡れば、全世界で大ヒットした映画はそれこそ枚挙にいとまがない。そのいずれもが、制作した国とか言語に関係なく(勿論、映写する国、地域の言語に翻訳してだが)、人間が共通に持つ感情に訴えた表現になっている。音楽も然り。何百年も前に作曲されたいわゆるクラシックを筆頭に、現代においても、その時代時代で、必ずと言っていいほど世界のメガヒットが誕生している。表現手段として言葉を用いない絵画や、コンピュータによるビジュアル・アートは言うに及ばず、言語表現そのものである小説、詩、戯曲(いずれも翻訳を通して)に至るまで、世界の人々に広範囲にわたって受容されている表現様式は数限りない。

このように見てくると、いずれのジャンルにも共通してい

るもの、言語とか文化を超越した何か、そう、人間みな等しく抱く普遍的な感情というものがあるに違いない。それを広告というフィールドで実現するにはどうしたらよいか。この課題に果敢に挑戦しているメガ・エージェンシーがある。グローバル・プロダクト・コミッティ(Global Product Committee、略してG.P.C.)を掲げるレオ・バーネットが、それだ。ここでいうプロダクトとは、レオ・バーネットの世界のネットワークで制作された製品、即ち広告表現物のことを指す。この委員会は、当時同社のCCOであったマイケル・コンラッド氏らの提唱によるもので、1992年に創設され、レオ・バーネットで制作されたテレビCM、プリント、アウトドア、プロモーション、さらにウェブサイト等の広告を審査し、表彰する制度である。四半期ごとに年4回開催され、その都度、同社のネットワークを構成する全世界の拠点から審査員として20名程度が招集され、その期に作られた作品を吟味、検討することによって、レオ・バーネット全体のクリエイティブの質の向上に役立っている。メンバーの内訳は、クリエイティブが大半だが、クライアント部門、プランニング部門からの参加もある。

たまたま、2000年11月開催のG.P.C.に審査員として招かれ、その審査の過程をつぶさに観察することができた。外部からの参加は初めてのことであった。

この委員会の最大の特徴は、世界の各種広告コンクールとは異なり、レオ・バーネット社が扱うグローバル・クライアントごとに審査が行われることにある。各グローバル・クライアントの世界各地で制作された同一の商品、サービス、あるいはブランドの広告が一堂に集められ、狙上のにせられることになる。同じクライアントの各ローカル作品が、同時に審査されるのである。“ローカル色を見事に反映した広告だから…”とか、“ローカルにはローカル独自の表現があるので…”といった類の言い訳は、ここでは許されない。純粋にクリエイティブの質を測る客観的な審査基準が厳存するからである。それは通称7+(セブンプラス)と呼ばれ、10段階評価に分かれており、7点以上、つまり7+を獲得することが、レオ・バーネットが認める世界に通用するクリエイティブになるのだ。つねに世界で評価されるかどうかが問われているのであろう。審査の体験では、少なくとも5点(Innovative Strategy.革新的戦略)以上を取ることが要請されており、いずれの出品にも“Fresh Idea”(6点)があるかどうか強く求められ、その上で広告表現として“卓越した完成度”(7点 Excellence in Craft)を持つことが、グローバルに認められる広告の必須条件になっているよう

だ。点数は各審査員の投じた全得点の平均点で表示されるので、7.2とか7.6のように7点以上に達すれば(7+)、国際基準のクリエイティブの誕生ということになる。コンラッド氏に伺ったところ、毎年200本以上が7+の評価を得、その大半は何らかの国際広告賞を受賞しているとのことであった。

参考までに、8点: New Standard in Category(カテゴリーの新しい基準)、9点: New Standard in Advertising(広告の新しい基準)、10点: Best in the World, Bar None(文句なく世界のベスト作品)

審査を通じて感心したことは、ローカルの広告にも国際基準が求められていることである。そのためにも、各ローカルを代表するレオ・バーネットの銘々が、同じクライアントの他のローカル作品を見、そして批判、称賛を含めた活発な議論を交わすことで、世界共通に人の心を捉える広告のクリエイティブとは何かを学ぶことになる。レオ・バーネットが世界でも有数のクリエイティブに特化したメガ・エージェンシーでありつづける秘密がここにある。

以上、国際広告賞におけるローカルとグローバルの対立、そこから生じるローカルのグローバル化の可能性、さらには、標準化、ローカル化という対立概念を突破し、真にグローバルに通用するクリエイティブとはどういうものであるかについて言及してきた。クリエイティブの面から広告のグローバル戦略を考えると、気をつけなければならないのは、グローバル先にありきではないということだ。ローカルで機能するかどうか、まず優先されるべきである。それはまた、広告が広い意味での文化そのものでもあるからだ。

この地球が一つの共通言語に統一され、同じ価値観に基づいた均質の文化が支配する図なんて、想像だにできない。それぞれの地域性が尊重され、その上で言語のカベ、文化のカベ、国境のカベを越えて、人間誰しもが抱く共通の感情、共通の考えに訴えかけるクリエイティブこそが、今求められているのだ。これぞ、本当の意味での広告のグローバル化ではないだろうか。

多国籍企業が、日本の企業を含めてひしめきあうこの日本という市場から、ローカル発グローバル行きの広告が、遠からず出現することを希って、稿を閉じることにしたい。

(協力)

東映エージェンシー(カンヌ国際広告祭日本代表)

(特別インタビュー)

## グローバル化の中の 広告コミュニケーション

グローバル化が進展する中で、  
広告主は複雑さを増す広告コミュニケーションの進路を決めかねている。  
今回は、米国の広告界で一時代を画した名経営者、  
Y & Rの名誉会長ピーター・ジョルジェスク(Peter Georgescu)氏に、  
グローバル化とメディアの変化、その中における広告コミュニケーションのあり方と変化の方向について、  
在米のジャーナリスト 楓 セビル氏にインタビューをお願いした。

(場所/日時: 2006年4月24日ニューヨークY & R本社にて)

ピーター・ジョルジェスク ヤング&ルビカム 名誉会長 / 聞き手 楓 セビル 楓メディア代表

### ピーター・ジョルジェスク(Peter Georgescu)

ヤング&ルビカムの名誉会長ピーター・ジョルジェスクは、マディソン・アベニューでは珍しい外国生まれのアドマンである。かすかに残る東欧のアクセントや、アドマンというよりヨーロッパの貴族を思わせるその風貌やたまたまいが、外国生まれであることを露わにしているが、アドマンとしてのその輝かしい成功の経歴の裏に、苦難と屈辱の幼年時代が潜んでいることはどこにも姿を見せていない。

1939年に東欧ルーマニアに生まれたが、父親が米国のスタンダード石油に働いていたため、1947年、ルーマニアを占領した共産党に「資本主義の擁護者の息子」として捕らえられ、8歳の時、強制収容所に放り込まれた。それからの6年間、彼は4つ違いの兄と共に、毎日12時間、最も下等な種類の労働を強いられた。だが、アメリカに亡命していた両親の努力でアイゼンハワー政権が2人の救出に介入したことから、1954年、兄弟はようやく、両親の待つ米国に亡命する。16歳の時であった。

教育もなく、英語も話せない彼を、アメリカは温かく迎え入れた。メイン州の名門高校フィリップス・エクスター・アカデミーが、特待生として彼の入学を許した。天性の聡明さと努力で、彼はその高校を卒業。次いで、プリンストン大学で政治学、スタンフォード大学の経済学部でMBAを修得。そのままY & Rに入社した。

Y & Rのアカウント・エグゼクティブとなった彼は、その知性とやる気できっと拍子に出世。1994年にはY & Rの歴史始まって以来の、外国生まれのCEOとなった。当時、組織こそ大きい、面白みのない、傲慢な広告代理店と言われ、衰退の色を見せていたY & Rに、ジョルジェスクはインテグレートッド・マーケティングの思想を導入したり、コミッション・システムの代わりに成功報酬制のフィーを導入したりして新しい息吹を吹き



写真撮影: 田中克佳

込み、その活性化に成功した。そして、その功績を買われて、1995年にはY & Rの会長に昇格。しかし、彼の経歴はここで終わっていない。折からのエコノミー・オブ・スケール(規模経済)の動きを見て取り、1998年、Y & Rはジョルジェスクのリーダーシップの下に、株式上場という大きな飛躍を遂げている。そして、それから2年後の2000年、Y & RはWPPと合併。ジョルジェスクはY & Rの名誉会長のタイトルと共に、実質上、実務から退いた。

このインタビューを行った2006年4月より1年前に、彼は『成功の源泉』(The Source of Success)というタイトルの本を出版している。この著書の中で、ジョルジェスクは21世紀がグローバル経済の時代であり、広告代理店、もしくはマーケティング・サービス会社もまた、この新しい経済システムの中で大きく変わることを強いられている事実を、力強く説いている。このインタビューは、過去と現在を踏まえたピーター・ジョルジェスクの“グローバル観”を尋ねようというものである。



## グローバルキャンペーンで大切なことは ブランド価値が測定できること

楓 名誉会長というタイトルには、どのような役目、任務があるのですか？

ジョルジェスク 現場からは引退したが、失業者ではないという意味のタイトルでしょうね(笑)。現場には口は出さないが、アドバイスを求められれば提供している。

楓 では、私もアドバイスを求めることにしましょう。まずお聞きしたいのは、最近、急速に進んでいるグローバリゼーションの動きが広告を含むコミュニケーションの世界にどのような影響を与え、どのように業界を変えているか……。



インタビュアー(楓セビル)

ジョルジェスク 最初に頭に浮かぶことは、いま、世界中の広告コミュニケーションの領域で大きな革命がおきているという事実です。これまでどの先進国でも、メディアの王様はテレビだった。だが、徐々にではあるが、そのテレビから、エネルギーとバイタリティが消えかけている。影響力を失っている。そして、おそらく5年から10年の間には、いま私たちが“エンターテインメント”と呼んでいるコンテンツは、テレビでなくすべてインターネットに移行するだろうということです。私はトム・フリードマンの『世界はフラット』(注：21世紀経済のことを書いた最近のベストセラー)という思想に

賛成なのですが、その意味では、この動きは、世界の開発途上国の全てが歩む運命だと思います。

だが、私はこの観点から言うと、米国の広告業界にはがっかりしているのです。広告業界のリーダーたちはマイクロソフトやグーグル、インテルなどと膝を交えての話し合いをしていない。彼らこそ、将来のメディアのあり方を決める鍵を握っているのです。ハリウッドが生み出すコンテンツをどのような形で人々に提供するかは、これらの人々が決めるでしょう。彼らこそ、広告界は将来についての話し合いをすべきなのです。

事実、すでにウェブサイト上のメッセージは非常に洗練されてきている。メッセージの長さは45秒であったり、2分であったり、時には数分であったりする。なのに、テレビは30秒という長さにしがみついている。30秒コマーシャルの時代はもう終わろうとしているのです。それに、消費者はブロードバンドの普及で、ハイディフィニションの画像と素晴らしい音質をインターネット上で楽しめる。テレビはもはやインターネットの敵ではなくなるのです。

楓 テレビ広告から大きな収入を上げている広告会社にとっては大変なことですね。いつ頃、そんなインターネット万能の世界が来るのでしょうか？

ジョルジェスク もうすでに来始めているが、少なくとも5～10年後には完全にそうなるでしょうね。その時には、テレビやラジオがなくなるということではなく、インターネットを主にした統合が行われるのです。

楓 インタラクティブですね？

ジョルジェスク その通りです。すべてがインタラクティブになる。

楓 その時のために、広告業界は万全の策を講じておかなくてはならないでしょうが、Y&Rは、国際化という意味では、かなり先見性があったように見受けられます。確か、BAV (Brand Asset Valuator) という、ブランドの価値を測定する仕組みを導入していたと思いますが、あれはグローバルなスケールで行ったのでしたね？

ジョルジェスク その通りです。1993年にBAVを開始しました。

楓 そんなに早くからグローバル化を考えていたのですか？



ジョルジェスク というより、ブランドの価値をどのように測定するかを重要に思ったのです。誰でも使う常套句に、ワナメーカー(注：1950年代の小売業界の有名人)の『広告費の50%は効果があると知っているが、どちらの50%かが分からないのが問題だ』という言葉がありますね。このように、ブランドの価値を測定する方法が存在していなかった。そこでY&Rは、主に2つのことを知るためにBAVなる仕組みを立ち上げた。第1に、強いブランドを作っている要素は何かを知りたかった。中にはそれは消費者の意識の中にあるとか、消費者の記憶、好き嫌いの中にあるとか言う人もいる。が、誰もはっきりとは知らなかった。ブランドの本当の強さは、他との“差”と“妥当性”にあると思います。それらを測定する方法がなかったのです。

**楓** BAVは膨大なデータに支えられていると聞きますが、どのようにしてデータを集めたのですか？

**ジョルジェスク** さまざまな人たちにインタビューしました。特定のブランドをどう思うか？ ブランドにとって大切なものは何か？ ブランドとは何か？ そして集めたデータを分析して、ブランドを作っているものは何かを割り出しました。ブランドの何たるかが分かったのだから、次はそれを測定する方法を編み出さねばならない。ブランドとは一種の配当金のようなものだと思っております。短期的な配当の額も大切だが、それより長期にわたる株の価値を守ることの方が大切です。株の価値、ブランドの価値が下がれば、会社もブランドも死んでしまいますから。

**楓** で、このBAVをどのようにグローバルなスケールで適応させたのですか？

**ジョルジェスク** 全世界30のマーケットを選び、それぞれの国におけるブランドのBAVを測定します。そして、数年ごとにデータの更新を行う。私がY&Rにいた当時でさえ、すでに7000万ドルという資金をこのBAVに投入している。もちろん、現在も進行形です。BAVでブランドの状況を知り、キャンペーンやマーケティングでその弱いところを補強するのです。

**楓** BAVにしる、キャンペーンにしる、世界的なスケールで広告やコミュニケーションを行う時、一つの戦略、一つの表現を世界的に使うのか、それとも戦略も表現もその国、

その地域の文化や価値観などに合わせて行うのかという疑問がいつもありますね。どちらの方法をとるかを決める要因というのはあるのでしょうか？

**ジョルジェスク** やれやれ、またその質問ですか。答えは非常に複雑なものです。1982年、私がY&Rインターナショナルの社長になって2週間目だったと思いますが、クライアントの1人がヨーロッパから電話してきました。そのクライアントは、現在はクラフトになっているジェネラル・フーズのヨーロッパ支店の社長に就任したばかりだったのです。その人が、いまのあなたと全く同じ質問をしたのです……。

**楓** えっ、1982年ですか？ 私のこの質問は、じゃあ全く遅れているのですかね？！

**ジョルジェスク** イエスでありノーでもあります。1982年は確かに昔だが、その時には答えがなかった。いまならあの時より多少上手く答えられますから。クライアントが電話してきた時、私は15～20分、しどろもどろに喋りました。何を喋ったのか覚えていません。私は当惑していたのです。答えを知らなかったから。この質問を受けたのがきっかけとなって、私たちはいくつかの非常に重要なリサーチを開始しました。SRI (Stanford Research Institute) やその他の有名なリサーチ会社の知恵も借りました。そうして行ったセグメンテーション、サイクログラフィックス、アティチュード・セグメンテーション、VALS (Values and Lifestyles) などを土台に、Y&R独自の方法を編み出しました。

簡単に言うと、われわれはこれまでのように、世界を縦型に切るのではなく、横に切ってみたのです。そうしたら、驚くような結果にぶちあたった。アメリカ、日本、オーストラリア、ドイツ、その他いろいろな国の人たちは、例えば米国イリノイ州のパオニアと同じく米国のニューヨークに住む人たちとの間に存在する共通点より、ずっと多くの共通点を持っているという事実が分かったのです！ われわれは民族誌学的研究もしてみた。カメラを持ってさまざまな国の家庭を訪問し、写真を撮って回ったのです。そうしたら、テレビがおかれている場所、家具の色や種類、態度、その他さまざまなことがほとんど同じだということが分かった。驚くべき発見だった！ もちろん、こういったグループに属する人たちの量は、国によって違いますが、彼らに類似性があると

いう事実には変わりがない。

この知識を活かしたあるエピソードをお話ししましょう。1980年代の後半だったと思いますが、ヨーロッパのフォードのピッチ(注:競合プレゼン)があった。ドイツ・フォードのアカウントで、ヨーロッパでは英国に次いで大きい扱い高だった。セグメンテーション・スタディの結果、ドイツの消費者の中では、“ビロンガー”(注:社会に依存する保守的な人たち)と呼ばれる団塊が一番大きいグループであることが分かっていた。それを聞いて、私の頭にある考えが閃いた。私は早速シカゴのY&Rのクリエイティブ・ディレクターのところに行って、「ビル、ドイツのクライアントのためのキャンペーンを考えてくれないか。条件はこれこれ、目的はこれこれ」と説明した。「ヨーロッパに行ったことも、ドイツに行ったこともない僕に何故その仕事を頼むのですか?」と彼。「いや、ドイツの事は忘れて欲しい。イリノイ州のショウンバーグ(注:シカゴ郊外の小さい都市)に住む人達をターゲットにしたキャンペーンを考えて欲しい。ドイツは忘れて、ショウンバーグの市民のことを頭において考えて欲しい」。シカゴの郊外には、ドイツの“ビロンガー”と同じ“ミッドウエスタン・ビロンガー”が住んでいたからです。

楓 ピッチには勝った?

ジョルジェスク 勝った。だから、例えば英語を話すからといって、英国人とアメリカ人が同じだと考えるのは馬鹿げている。が、同時に、言葉が違うから日本人とアメリカ人は違うと考えることも馬鹿げている。

楓 では、基本的には、一つの戦略、一つの表現でよいということ?

ジョルジェスク そうじゃない。ただ、世界的なキャンペーンを考える時、まず“人”を土台に考えること。それがこのフォードの例に含まれているインサイト(洞察)なんですね。

グローバル・キャンペーンの場合、もう一つ大事なことは、先ほどのBAVにも関係があるが、そのブランド・カテゴリーがそれぞれの国においてどの成長過程にあるかを知ることですね。また、そのブランドが、競合環境の中でどのような立場にあるかを知るのも大切です。そして、もしこれらすべてが同じだったとしたら、同じメッセージを採用することが出来るでしょう。

楓 確かに、例えば世界的な自動車になっているトヨタにしても、アメリカと日本、またはヨーロッパでは、競合状態が違うし、好みも違うから、同じメッセージや戦略ではグローバル・キャンペーンは打てないようですね。

ジョルジェスク その通り。トヨタはいまや押しも押されもしない世界一の車になった。非常にうまいマーケティングを行っているからです。

楓 トヨタの話が出たので、ここでちょっと日本のことを考えてみたいのですが。日本は広告支出という観点からすると、米国に次いで2番目に大きい国だけれども、ことグローバル・シティズンとしてのポジション、またはコミュニケーション業界の一員ということになると、あまりぱっとしない。中には“孤立している”と言う西欧人もいる。また、日本の広告表現は、非常に数少ない例を除いては、西洋人に理解できないという難点もある。この点について、どのように思われますか?

ジョルジェスク 私は日本が孤立しているとは思わないけれども、日本が海に囲まれた島国であるという事実が、世界との距離を作っていることは間違いないでしょう。日本には歴史的にも、精神的にも島国のメンタリティがある。だから、外と繋がるより、内に向かって繋がるという習性がある。その中でのコミュニケーションには非常に成功している。ところで、アメリカにも同じように島国メンタリティがあることを知っていますか。アメリカの三代目の大統領ジェファソンは、アメリカは海によって守られていると信じていた。海がアメリカを守ってくれるという、一種の孤立主義を持っていた。しかし、現代では、海はもはや砦にはならない。その砦を出て、グローバル・ビレッジの市民にならなければ、生存できない時代なのだ。日本だって、もうグローバル・ビレッジの市民じゃないですか。トヨタを見なさい。世界で最もポピュラーな車ではないですか。

## 本当の意味でのグローバルゼーションとは

楓 確かに日本は“物”では成功していますが、コミュニケーションという目に見えないものになると、なかなかそうはいかないですね。ところで、最近お書きになった『成功の源泉』の中で、ジョルジェスクさんは、開発国と未開発国との結合がない限り、本当の意味でのグローバルゼーションは

ないとおっしゃっていますね。このコンセプトを説明していただけますか？

**ジョルジュスク** 私が言おうとしていることは、マルクスは結果的に正しかったということです。20世紀のある時点で、資本主義は死んだ。ここで言う資本主義は、お金を土台とした資本主義です。現代の本当の通貨は、富を“創造する”フォース(力)で、資本主義ではない。資本主義は持つものと持たざるものとの間に差を作った。しかし、現在ではお金はどこにでもあり余っている。銀行も、証券会社も億万長者も、みんなお金を貸したがっている。この時代には、よいアイデアを持った人にはお金は容易に手に入る。だから、最も大切なのは、お金ではなく、アイデア、創造力を駆使して富の築けるフリー・エンタープライズ(自由企業制)という社会組織です。知性、創造力を土台にしたこのフリー・エンタープライズは、社会や商品に付加価値を作るのです。コモディティ(物質)は消費者にとって価格の違いではない。これに比べ、フリー・エンタープライズは資源を活用して付加価値を創造する。一国家の富は、どのくらいその付加価値を生み出せるかで決まります。だから、最終的な勝者は人間であって、石油を持っている国ではない。付加価値のある商品やサービスを作り出せる国です。事実、おそらくこの10年以内には、米国、日本、ヨーロッパなどが集まって、石油に変わる何かを生み出すでしょう。

**楓** つまり、あなたの言う“コネクテッド”とは、フリー・エンタープライズの国を指すのですね。一方、“ディスコネクテッド”とは、油田こそ持っているが、他の世界との関係を構築しえないアラブや中近東諸国のことを言うのですね？

**ジョルジュスク** その通り。そして、このディスコネクテッドの国がコネクテッドしない限り、ディスコネクテッドの国の国民たちには裕福な社会は到達しない。われわれがなくてはならないのは、どのような手段でディスコネクテッドとコネクテッドを結びつけるかということです。ブッシュに任せておくだけでなく、コミュニケーションを職とするわれわれもその方法を模索すべきでしょう。

**楓** ルーマニアでの幼年時代の苦難が、ディスコネクテッドしている国の国民への強い同情に繋がっている？

**ジョルジュスク** 私の幼年時代の経験を抜きにしては、私

のことは語れないでしょうね。

**楓** ところで、Y&Rの頃、ジョルジュスクさんはBAVの他に、もう一つ、“アラインメント”(連帯責任)という新しい組織を導入なさいましたね。グローバルなレベルで仕事をする上に必要な一種の民主主義という風に解釈してもよろしいでしょうか？

**ジョルジュスク** アラインメントの基本的な考えは、会社の中のいろいろな関係者、例えば経営者、従業員、株主、仕事に関係する団体などの間で起こりがちな摩擦を避けるための手段です。こういった摩擦やテンションがお互いの間にあると、長い間には生産性を阻害し、一緒に成長する機会を逃します。それで、Y&Rでも、昇給や福利厚生などのベネフィットの代わりに、株や利益の配当などを社員の間でインセンティブにしました。もちろん、このシステムは海外のオフィスにも適応させました。それにより、同じクライアントのために働く各個人やオフィスが、何の摩擦もなく仕事が出来ようになったのです。国際的なレベルで仕事をする場合には、アラインメントが非常に効果的です。

**楓** Y&Rには昔、エド・ネー氏が提唱した“ホールエッグ”(注：一種のIMC)というコンセプトがありましたが、これが発展したものと考えてよいでしょうか？

**ジョルジュスク** その通りです。

ところで、このインタビューが終わる前に、それよりもっと大切なことをお話ししなければなりません。クリエイティビティです。先にもお話ししましたが、21世紀はクリエイティビティの時代なのです。コモディティ(物質)の世界で“差”をつけるには、クリエイティビティによって生まれるインベンション(発明)が必要です。サービスや商品だけでなく、コミュニケーションの方法、内容なども同じです。アップル・コンピューター、グーグル、マイクロソフト、トヨタ、ソニーなどが世界のリーダーであり得るのはそのためです。事実、広告界、コミュニケーション界がグローバルな時代に生き残るには、クリエイティビティ以外の武器はないでしょう。その意味で、広告業界、コミュニケーション業界は豊富なクリエイティビティに恵まれています。広告界のリバイバル、サバイバルがそこから生まれてくるでしょう。

**楓** 貴重なお話、ありがとうございました。



# CM表現にみる 標準化とローカル化

対談

ジャン・クリスチャン・ブーヴィエ × 亀井 昭宏

国際日本文化研究センター 研究員

早稲田大学 商学大学院教授

今回は、「世界のCMフェスティバル」を日本国内で開催し続けている国際日本文化研究センターのジャン・クリスチャン・ブーヴィエ氏をお迎えし、CMフェスティバルの背景と、CM表現における国際的な標準化、地域の個性を尊重したローカル化について、社会文化論、広告論の観点から語っていただいた。

## テレビCMは教材として最適

亀井 今日ではブーヴィエさんにお会いできて大変嬉しく思っております。ブーヴィエさんは、1999年から毎年日本各地で「世界のCMフェスティバル」を開催し、好評を博されていますが、テレビCM、いや、広告そのものに関心をもたれたのはなぜですか。

ブーヴィエ 私はもともと母国のフランスではフランス文学を専攻していました。日本に来て、1977年から九州大学の文学部でフランス文学を、その後九州芸術工科大学に移り、最初は西洋文化史を教えていましたが、学校側からの要請で、講座が比較文化論や国際コミュニケーション論へと広がっていったのです。そのために、教材をどうするかを考えました。学校側はアニメや漫画でもいいということで、私は最初、映画がいいだろうと考えたのですが、上映



亀井昭宏(かめい あきひろ)  
早稲田大学商学大学院教授  
日本広告学会副会長 吉田秀雄  
雄記念事業財団理事 日本ダイレクト・マーケティング学会理事  
組織心理学会理事  
1942年東京都生まれ 66年早稲田大学第一商学部卒業  
70年同大学大学院商学研究科博士課程修了 以後同大学助手 専任講師 助教授を経て78年同大学教授 専門は統合型マーケティング・コミュニケーション戦略(の構築と管理)  
広告倫理 マーケティング・コミュニケーション倫理 広告コミュニケーション機能の理論的体系化

ジャン・クリスチャン・ブーヴィエ  
国際日本文化研究センター研究員

1949年パリ生まれ。71年パリ第3大学(新ソルボンヌ)文学士(フランス文学)73年パリ第8大学文学修士(フランス現代文学) 77年九州大学文学部外国人教師 92年九州芸術工科大学外国人教師 99年「世界のCMフェスティバル」主催 02年フランス政府より「バルム・アカデミック(教育功労賞)受賞 04年大学退任、「世界のCMフェスティバル」「映画予告編フェスティバル」プロデューズ、DVD監修、翻訳、講演会を行い現在に



時間が長いので授業には向かないことがわかりました。ところがあるとき、日本の紳士服メーカー、ダーバンのアラン・ドロン出演のCMを授業で使ってみると、学生たちの反応がとてもいいんですね。そこで教材にはテレビCMがいいと感じて、それ以降、テレビCMに対する私の興味がどんどん高まっていったのです。

今でもCMを素材に講演することがありますが、私が長年研究してきたのは文学なので、「ブーヴィエは(文学を)裏切った」と言われることもあります。しかし私は、CMをバルザックや夏目漱石を分析するのと同じように扱っています。

亀井 テレビCMを教材としてお使いになったのは、文学やフランス語を教えるためではなく、比較文化論を講義するためだったんですね。



ブーヴィエ CMの言葉は早口で俗語などもあり、外国語会話の授業ではほとんどが使えません。しかし、映像によって文化の違いなどを知るにはとてもいい教材です。

たとえば、兄と弟をテーマにしたCMは世界にたくさんありますが、日本のCMなら、兄は弟に協力する、アメリカなら兄は弟に協力はしない、南米なら兄は弟をだますといったシーンを比較すると学生はとてもいい反応をしてくれます。質疑応答も活発になって授業も楽しくなりますね。

**亀井** 学生たちはどのような反応をみせますか。

**ブーヴィエ** プルーストやシェークスピアを理解するのは大変ですが、学生たちは生まれてからずっとテレビCMで育っていますから、反応は速いですね。私はいつも、学生たちに、広告を研究したいのなら本を読みなさいと言います。物事の分析力をつけ、メディアリテラシーを高めるには、活字が大事だと思っているからです。

**亀井** 学生の反応は、たとえばフランスのCMを見せた場合と、いろいろな国のCMを見せた場合とは同じでしたか、それとも差がありましたか。フランスの場合には文化水準が高くて、広告表現もすごくクリティカルであったり、シニカルであったりするのではないですか。(笑)

**ブーヴィエ** フランスはデモやストライキが多い国ですが、広告に対しても反対する活動があります。

私が学生だったのは1968年の5月革命のころですが、反体制、反広告の時代でした。80~90年代になると広告の人气が高まったのですが、最近はまだ反広告という流れになっています。おもしろいのは学生や前衛アーティストだけではなく、哲学者たちも、広告が日常の空間にどこまで入り込んでもよいのかを問題視しています。

## フェスティバルはアングラ演劇の延長

**亀井** 最初はフランス語のテレビCMをお使いになっていたのが、「世界のCMフェスティバル」のように、フランス語圏以外のテレビCMに関心が広がっていったのはいつ頃からですか。

**ブーヴィエ** ある時期から私の手元にCMが集まるようになりました。実は、大学でアメリカ人の送別会があったときに特別にプログラムをつくってCMを上映したところ、たくさんの人たちが観にきてくれたのです。そこでこれはいけるのではないかと思い、パリにある「ジャンマリー ブルシコ フィルムライブラリー」に連絡してみようということになったのです。

このライブラリーでは、30年以上かけて50万本も

の世界のCMフィルムを集め、1981年以降毎年、これらのうちから「ベストセレクション500本」と銘打って世界ツアーを行っています。このイベントの日本版が「世界のCMフェスティバル」で、1999年に福岡で開催され、以来2006年で8年目になります。

**亀井** 現在は大々的に「世界のCMフェスティバル」を運営されていますが、なぜ、こうしたイベントをおやりになろうと思ったのですか。

**ブーヴィエ** それは簡単です。私は60年代の日本のアングラ演劇に影響を受け、唐十郎や寺山修司が大好きで、趣味として福岡の小さい劇団に所属して演劇をやっていました。ただ若いときは大根役者でもいいけど、年齢を重ねるとそうはいきませんから、役柄を変えようと思ったのです。

**亀井** ヘーっ。アクター、役者だったんですか。

**ブーヴィエ** 演劇の雰囲気、とくにドタバタが好きでしたから、何かやりたい気持ちがあったのです。

最初は、授業の材料のためにCMがもっとほしいとパリに連絡をしていましたが、九州芸術工科大学と九州大学の統合で、外国人教師のポストがなくなってしまいました。要するにリストラですが、逆に「CMフェスティバル」に関わるチャンスだと前向きに考えました。パリのライブラリーでも、日本ではまだ誰もやっていないから、君がやったらいいということになり、いつの間にか本業になってしまったというわけです。

始めたのはちょうど50歳のときでしたが、イベントプロデューサーの役割は、お客といっしょになって楽しい雰囲気をつくることです。だから、演劇の続きだと思っています。

## CMを選び出す基準は何か

**亀井** CMフェスティバルに集まってきたお客さんに見せるためのCMを、ブーヴィエさんはどういう基準で選んでいるのですか。

**ブーヴィエ** 「世界のCMフェスティバル」はパリに本部があります。毎年、この本部と契約しています。先週も500本のCMを持って日本に帰ってきましたが、これから全部見て、まず自分の嫌いな作品を外していきます。

**亀井** 全部、ブーヴィエさんの好き嫌いで決めているんですか。

**ブーヴィエ** 好き嫌いもありますが、日本のCMフェスティバルに来てくれるお客には合わないとか、面白くないという判断をします。イギリスの制作協会からも毎年、1時間くらいの映像が届きますし、業界向けの「SHOTS」という雑誌からも取り上げますから、日本のプログラムは3分の2ぐらいがパリのフェ

スティバルといっしょで、3分の1はアレンジしてあるということ。

**亀井** 日本人には合わないとか好きじゃないということが選択基準になっているということですが、具体的にはどういうことでしょうか。

**ブーヴィエ** まず、珍しいものはみんな喜びます。フェスティバルのCMは、CMとしての役割は終わっていますから、映像としてのおもしろさが重要です。

## 放映時間と制作予算で大きな差

**亀井** ブーヴィエさんは、毎年たくさんCMをご覧になっていますが、一般論として、ヨーロッパ、アメリカ、日本、中国などのCM表現に、どんな違いを感じていらっしゃいますか。

**ブーヴィエ** まず、テレビCMの長さの違いが表現に大きな影響を与えています。日本では基本的に15秒、外国では30秒です。この違いはすごく大事で、30秒なら物語性を持たせられますが、15秒ではむずかしいということ。

次に、家庭でのテレビの見方も違います。日本では、ほとんどの家庭でテレビはつけっぱなしですが、フランスなら、番組を見ないときはテレビを消しています。番組を見るときはゆっくり座って、30秒の物語性があるCMを最後まで見ます。

ところが日本では、テレビをつけっぱなしで、お父さんは新聞を読み、お母さんは料理をつくり、子どもは宿題をしているというなかで、15秒という短い時間で商品を訴えなければなりませんから、物語性はどうしてもなくなってしまいますね。

**亀井** よく言われているのは、アメリカのテレビCMではどんどん商品情報を出し、日本の場合はどちらかという情緒的な表現が多いということ。15秒が標準になると、タレントと商品を出して終わってしまいます。最近、タレントの起用の仕方変わってきましたね。

**ブーヴィエ** 例えば、昔、チャールズ・ブロンソンが登場する男性用化粧品のCMがありました。このCMを今の学生に見せたら、みんなゲラゲラ笑っています。今やマッチョは流行らない。触れたいくなるようなヨン様の時代です。

**亀井** 企業情報の提示という点では、いまお話のあった秒数の関係があって、日本の場合にはストレートに端的に情報を提示する。フランスを始めとする海外のCMは秒数が長いから、かなり加工した形で提示できるという差があるかなと思うのですが、他に何か感じておられることはありませんか。

たとえば、ブーヴィエさんからご紹介いただいたCMの中に家電製品「ブランド」のCMがありました。

CMの中でいろいろな電気製品を壊してしまいますよね。アメリカなどでも、たとえば家具屋さんのCMで女性が食事をしていて家具をバーンとひっくり返しちゃうとか、そういう表現があります。日本の場合ですと、「何でああいう暴力的な行為をするのか」とか言って、必ずクレームをつける人たちが出てくる。ヨーロッパではどうか教えていただきたいんですが、ア



メリカなどでは広告の世界で描かれているのはフィクションだ、虚構の世界だというふうに最初から見ているから、その中でいろんな描き方があっても、それは別世界の話だということで許す。だけど日本人はそうじゃなくて、CMで流される中身が日常生活とまったく同じだというふうに思うので、ものすごく批判的になる。フランスなんかでもそうでしょうか。

**ブーヴィエ** 私は、今はフランスに住んでいないので(笑)。でも、ホームページに新しいタイプのCMとしてのせた「ブランド」のシリーズは、すごく話題になりましたが商品は売れなかった。だから、キャンペーンとしては失敗ですが、CMは特に業界で話題になりました。

**亀井** ああいう表現をすることに批判が高まるとい



うことはなかったですか。

ブーヴィエ ない、ない、全然ありません。逆にこれは面白いと話題になった。このCMは映画監督がつくっている。クリエイターは2人のフランス人で、CMをつくったのはレニー・ベルボというベルギーの映画監督です。だから、映画のワンシーンのように本格的です。



## おもしろい国、つまらない国

亀井 韓国やインドのテレビCMを見ると、出てくる女性タレントが本当に美人ですよ（笑）。一種のグローバル化ともいえるでしょうが、こうした傾向は他にもありますか。

ブーヴィエ 女性の美しさは、これまではローカルなイメージがありました。グローバルなものに変わってきているのではないのでしょうか。

私はこれまで日本の女性の美しさは文化と深くつながっていると思っていました。しかし今は女性の美しさは簡単に変わってしまうと思っています。先生が気に入られたインドのCMでも、インドの伝統的な美しさではなく、グローバルな美しさのなかにイ

ンドの雰囲気のようなものをお感じになられたからではないでしょうか。

亀井 女性の美しさとは別ですが、私が意外にレベルが高いと思ったのはギリシアのCMでした。

イタリアのCMはどうですか。

ブーヴィエ イタリアはフランスよりもアメリカナイズされているので、あまり面白いものはありませんね。だから、イタリアのCM特集をつくらうと思ったことは一度もありません。去年はブラジルのCM特集をつくりました。音楽、スポーツ、エロチシズムの3つをアレンジしてつくりました。

## 世界的な潮流はグローバル化

亀井 先ほども伺いましたが、日本のCMはイメージ訴求型で、アメリカのCMは情報提供型だとよく言われますが、これはどういうふうにと考えたらいいのでしょうか。

ブーヴィエ たしかに表現からみればそういう比較もできますが、私はこうした分類に少し抵抗を感じています。なぜなら、人間という観点、あるいはもっと深いところでは、みんないっしょだと思っているからです。

亀井 ブーヴィエさんは各国のCMをご覧になると、国の違いを見るというよりはむしろ共通の要素に注目されるんですか。今、世界はどのような流れになっているとお感じですか。

ブーヴィエ トрендとしてはグローバリゼーションになっていると思います。これはCMの業界では、フランスの商品CMをタイで撮影し、仕上げはアメリカでやるというように広がりがあります。日本だけは、たぶんまだ外国人は少ないと思いますけど、イギリスとか、ヨーロッパに行ったらスタッフには移民の人たちもいる。だから、作り方はおのずからグローバルになっている。とくに、アディダスとかナイキ、コカコーラやマクドナルドといったグローバル企業のCMづくりでは「think global」、国ごとにアレンジして、「act local」という考え方になっています。

この考え方でみると、いま一番面白い国は中国ではないでしょうか。どうしてかということ、中国の広告界の歴史は20年もない。しかし、現在では欧米の広告会社が入って中国市場のために地元のブランドのCMをつくっている。いまCM研究の場として見た場合に一番面白い国は中国だと思います。

例えば、高級車のCMだったら、表現面の共通性が高く、おそらくそのままこの国でも上映できる。高級車はステータス・シンボルですから、中国人もお金があればメルセデスがほしい。日本人だって金持

ちや年配の人ならメルセデスがほしい。もうちょっと若い人だったらBMWがほしい。どこの国でもステータスのある商品は同じCMでよいわけです。

最近、高級車のCMには砂漠で撮っているものが多い。背景がどこの国かもわからないからです。

特に昨年、BMWの長いCMがありましたが、これは男が砂漠で車を運転して雲と競走している。このCMならどこの国でも絶対上映できます。また、スポーツ選手のベッカムを起用したらどこの国でも使えますよね。

**亀井** 今回見せていただいた、たとえば中国のコカコーラとか、マクドナルドなどのCMは、あのまま日本の市場で流しても全然違和感を感じないつくり方になっていますね。ヨーロッパで流せるかどうかは別として、少なくとも日本ではそんなに違和感が無い。中国のCMを見ても違和感を感じないということは、しっかりとブランドが確立されていれば、かなり表現として共通な部分があるのかなと思うのですが。

いま日本のCMもどんどん標準化、グローバル化していますが、その場合、日本的な特徴はどんなところにあるとお考えですか。

**ブーヴィエ** 日本におけるグローバル化は西洋化と同義だと思います。70年代までは外国人コンプレックスがありました。日本人は明治時代から西洋化に慣れていて抵抗しませんでしたから、アラン・ドロンやオーソン・ウェルズなど、数多くの有名な外国人が日本の広告に登場しました。しかし、もう日本はとっくに西洋化の時代を乗り越えています。

**亀井** 先程も話題になった高級車などのいわゆる高級ブランドの場合には、日本人はグローバル化と西洋化という面では既に一定の水準に到達したと思うのですが、日常性の高い食品などでは、非常にローカルな表現要素が残り続けている。そのような分野でも、将来的には次第にグローバル化していくと理解してよろしいでしょうか。

**ブーヴィエ** その点でも中国が参考になりますね。中国でもグローバル化が始まりましたが、中国人はそれに抵抗しますから、アメリカの会社はものすごく気を使っています。たとえば、マクドナルドのCMは、シンボルや店はどこでもいっしょですが、背景を中国のお寺にしたりして、「あなたたちの文化を守ります」と一生懸命メッセージを送っています。

**亀井** 基本的にいま、いくつか国の名前があがりましたが、それ以外の国々でも日本と同じように、例えば高級ブランドについてはきわめてグローバル化、西洋化が進み、共通な表現が多くなる。そして、日常的なものについてはローカルな表現が残る。いま発展途上にある国々の広告表現も、将来はそのよう

な方向に近づいていくというふうにお考えですか。

**ブーヴィエ** そう思います。

## 「世界のCMフェスティバル」に期待

**亀井** 今後、「世界のCMフェスティバル」をどう発展させていこうとお考えですか。規模を大きくする計画はあるのでしょうか。

**ブーヴィエ** 大きくすることは考えていません。規模ではなく、手づくりの雰囲気づくりを続けたいと思っています。特に地方での開催を楽しみにしています。家族で大衆演劇を楽しむような気分を演出したいですね。

**亀井** 私は講義のときにたくさんのCMをセレクトしたものを学生に見せますが、ブーヴィエさんは自分で選んだCMをどのように感じ取ってほしい、あるいは、将来、CMクリエイターやプランナーとして、どう行動してほしいというようなアドバイスをされるんですか。

**ブーヴィエ** みんな、CMに大変な興味をもっていますが、仕事となると、とてもきびしい世界だと思います。本当につくりたいCMをつくれないうケースも多いと思いますし、ストレスもすごいですからね。

**亀井** フェスティバルでいろいろなCM映像を見て楽しんで、あとは仕事の現場で頑張れということですね。

**ブーヴィエ** 世界中で山ほどつまらないCMをつくっていますが、フェスティバルにセレクトされるのは傑作です。きっと楽しみながら参考にさせていただけるはずです。

**亀井** 今日は、われわれとまったくフィールドが違うところで活躍されているブーヴィエさんにとっても貴重なお話を聞くことができました。広告の多面的で文化的な側面、あるいは、広告表現の違いなどについての知見には貴重な指摘がたくさんあるような気がします。

やはり、ブーヴィエさんは世界中のCMをたくさんご覧になっていますから、そこから得られるヒントや考え方は日本のCMの質をさらに高めていくために参考になるだろうと思います。日本の広告界で活躍されている方、あるいはCM制作の世界で活躍したいという希望をもっている若い方が「世界のCMフェスティバル」に殺到されるというのはよくわかりました。今日は大変ありがとうございました。

---

対談中で取り上げられたCMは、「世界のCMフェスティバル」のサイトで7月31日までご覧になれます。

<http://homepage.mac.com/cmfestival/>



## “広告、冬の時代”のポスター

「ADMT Collection」では、時代を追ってポスターをシリーズで取り上げてきました。今回は、日中戦争が始まった昭和12年頃から、終戦を迎える直前の昭和19年頃までの作品をご紹介します。

大正から昭和初期へと生活水準の向上、消費の高度化が進む中で、その一翼を担う広告も一段と華やかになっていきました。しかし、昭和6年の満州事変から昭和12年の日中戦争の開始を経て時局は急転します。昭和13年には「国家総動員法」が施行され、わが国は軍部主導による統制経済のもとに、軍需生産が最優先され、消費経済は抑えられていったのです。一方、国による言論・報道に対する

統制が強化され、国民の意識統一や組織化が推進されるようになりました。この結果、広告活動や広告表現そのものにも厳しい規制が加えられるとともに、昭和15年には「新体制運動」が始まり、国策に協賛して、時局宣伝を無償で掲載する「献納広告」が活発に行われました。

ここでは、この時代のポスターの中から、国が主導するプロパガンダ・メッセージを掲げたもの、国民を啓蒙するための各種の記念日や博覧会の告知、そして時局のメッセージを取り入れた民間企業の広告を選んでご紹介します。

これらの作品からは、当時の切迫した世相や、国全体が価値を共有し、難局を乗り切ろうという気迫が伝わってきます。

### キャプションの内容

- 資料名  
〔タイトル、広告主、年代〕
- 解説
- サイズ〔cm〕(タテ×ヨコ)
- 資料番号  
〔財団所蔵資料の登録番号〕

### ①「国主導のメッセージ」

国が主導するプロパガンダ・ポスター。掲げられている標語は当初は精神性が重視されたものが多かったが、次第に増産体制や消費節約など具体性を帯びていった。これらのポスターは、地域の掲示板や隣組の集会などで用いられたり、ポスター展などに掲出された。



### ②「貯蓄 百二十億 興亜の力」

大蔵省  
日中戦争が始まると、国は戦費調達のために貯蓄を奨励し、戦時債券の購入を割り当てた。このため、貯蓄や債券購入を呼びかけるポスターが多く制作された。ここでは国民を労働の象徴としてのアリになぞらえている。  
76.6×51.2 1990-271

③「銃後の護りを固めましょう 国民精神総動員」  
厚生省 文部省 昭和13年  
昭和12年に始まった国民精神総動員運動のポスター。「銃後の護り」は当時頻繁に登場する標語で、内地における国民の自発的協力を呼びかけていた。  
59.5×42 1987-130

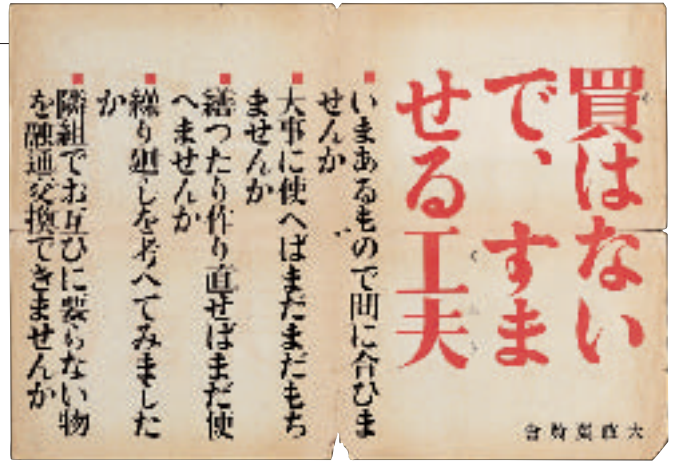
④「有難う兵隊さん」  
群馬県  
当時、子供たちの間では「今日も学校に行けるのは、兵隊さんのおかげです…兵隊さんよ、ありがとう」という歌が流行っていた。力強い語調のポスターが多い中で、これは子供を介在させた柔らかい構成になっている。  
71×53 1990-242







②「全村をあげて松根赤だすき」  
陸軍省 海軍省 農商省  
全国農業経済会  
昭和20年  
松根油緊急増産運動のポスター。戦争末期、石油不足が深刻になると、政府は航空機の燃料として、松の根からとれる油の増産を奨励した。  
50.9×36.9 1988-2228



①「買わないで、すませる工夫」大政翼賛会 昭和18年  
このポスターは、当時の有名な広告制作者たちが昭和15年に結成した「報道技術研究会」によって制作された。大政翼賛会は、昭和15年に近衛内閣主導で発足した官製組織で、国民動員体制の中核を担った。  
42.5×61 1988-34

## ②「記念日や博覧会」

国の方針や施策を国民に分かりやすく浸透させるために、軍や官公庁によってさまざまな記念日や博覧会が設定された。これらのポスターには、当時の最新のデザイン技術を駆使して、力強さを強調する工夫が凝らされている。



③「国防科学大博覧会」  
科学動員協会 日刊工業新聞社 昭和16年  
緊迫の度合いを深める社会情勢下において、国の施策に関するさまざまな情報が展示という形で国民に分かりやすく示された。この「国防科学大博覧会」では、国防上必要な科学技術を、模型や映像・実験を通して紹介するもので、多くの企業が参加し技術を披露した。  
73.8×52 1988-2339



④「海之日 事変下の海軍記念日」  
海軍省  
海軍記念日は、日露戦争時の日本海海戦戦勝を記念して設定された。このポスターでは、当時多用されていたフォト・モンタージュが使われ、極端なクローズアップによって力強い印象を演出している。  
91.5×61.5 1990-329



⑤「空だ男のゆくところ」  
九月二十日は航空日  
情報局 昭和16年  
「航空日」は昭和15年から開始され、官と民が協力してグライダー大会や標語募集、演奏会などさまざまな行事が行われた。現在でも9月20日は「空の日」としてさまざまな催し物が開催されている。このポスターは、画家の藤田嗣治が手がけた。  
76.9×108.1 1990-325



### ③「時局のメッセージを取り入れた民間企業の広告」

戦時下で消費経済が縮小される中で、民間企業は広告の中に国家に協力するメッセージを盛り込むと同時に、商品が戦地や銃後を支えていることをアピールしている。これらのポスターは、国のプロパガンダを民間に深く浸透させていった様子が示されている。



①「健康にお茶」  
静岡県茶業組合連合会議所  
前線で頑張る兵士の姿が大きく描かれ、お茶が兵士の健康の維持に欠かせないことを強調している。当初お茶は、海苔とともに慰問袋に入れられたが、物資不足が深刻化すると、次第に他の物に代わっていった。  
77.3×52.7 1987-4068

②「慰問袋に必ず イマツ蠅取粉」  
今津化学研究所  
前線で活躍する兵士を守る蠅取粉、とアピールしている。「慰問袋に必ずイマツ蠅取粉」というキャッチフレーズは、当時の新聞広告でも頻繁に用いられており、戦地に欠かせない品であった。  
77×53 1986-965



③「戦時ダ!! 強イ身体が必要ダ!! イースト」  
マルキイースト菌研究所  
昭和17年  
この商品は、胃腸病や虚弱体質に効く薬として販売されていた。ここではイーストが、時局を乗り切る強い身体を作ると訴えている。商業美術家として有名な多田北鳥が手がけた。  
83.6×58.9 1988-2368



④「慰問煙草募集」  
滋賀県煙草小売人連合組合  
慰問煙草は、慰問袋に入れる品として人気があった。各地方の煙草小売組合が募集し、寄贈者の名前を入れて戦地の兵隊に贈られた。20本入り15銭で販売され、当時の週刊誌1冊の値段とほぼ同じだった。  
52.5×39.1 1988-2246







④「戦地の栄養 勝男武士」  
東京経節問屋商業組合  
食糧事情の悪い戦地で、兵士の栄養を確保する保存食として経節が役に立った。「経節」を「勝男武士」と書き表すのは、戦国時代から縁起かつぎとして行われていた。ここでは、戦勝につながる縁起のよい食品として扱われている。  
78×52.8 1987-4077



①「戦地へ便りを筆まめに！」  
マツダランプ  
戦地に赴いた兵隊たちにとって、内地からの手紙は何よりの楽しみだった。その兵士を精神的に支える手紙をマツダランプのもとで書こうと訴えた広告。  
43.4×59.8 1992-2669



①「国の子の驍」ライオン  
大阪毎日新聞社による文化教室のポスター。大阪毎日新聞社の文化教室には企業が協賛し、厚生省や海軍省など、国の後援を得て開催されたものも多かった。  
71.5×52.4 1988-2357



②「産婦用 衛生綿配給所」  
山之内製薬 昭和16年頃  
戦時下においても、妊婦は出産用の衛生綿やガーゼ、石鹸などの特別配給が受けられた。この衛生綿配給所を示すポスターには、同時に婦人科疾患に効く薬の広告が入っており、タイアップ広告になっている。  
61.5×30.3 1988-55

⑤「撃ちてしまん」  
カガシ化粧品本舗 昭和18年  
「撃ちてしまん」は昭和18年の決戦標語で、3月10日の陸軍記念日に大きく打ち出された。このポスターを献納したカガシ化粧品本舗は、他にも「備えあれば憂いなし」など、標語を掲載したポスターを積極的に制作していた。  
42.5×61 1988-802



#### 参考文献

『体験的デザイン史』山名文夫 ダヴィッド社 1976  
『戦争と宣伝技術者』山名文夫 今泉武治 新井静一郎編  
ダヴィッド社 1978  
『大衆操作の系譜』澁谷重光 勁草書房 1991  
『撃ちてしまん』難波功士 講談社 1998

『日本広告発達史』内川芳美 電通 1976  
『日本の広告美術—明治・大正・昭和 1.ポスター—』  
東京アートディレクターズクラブ 1967  
『日本広告表現技術史』中井幸一 玄光社 1991  
『日本のポスター史』名古屋銀行 1989

# ordinary advertising. and how to avoid it like the plague. (普通の広告：この厄介ものを避けるには)

楓 セビル 楓メディア代表

楓 セビル

青山学院大学英米文学部卒。電通入社後、クリエイティブ局を経て1968年に円満退社しニューヨークに移住。以来、アメリカの広告界、トレンドなどに関する論評を各種の雑誌、新聞に寄稿。著書として『ザ・セリング・オブ・アメリカ』(日経出版)、『普通のアメリカ人』(研究社)など。翻訳には『アメリカ広告事情』(ジョン・オツール著)、『アメリカの心』(共訳)など他多数あり。日経マーケティング・ジャーナル、電通報、広告批評などにコラムを連載中。現在 楓メディア代表

**空** 港や電車の駅など、人が集まる場所で、10人ほどの人を任意に選び、テレビや新聞などで目にする広告の質をどう思うかを尋ねたら、おそらくほとんどの人は、「まあまあじゃないの」と答えるだろう。また、同じ質問を広告主や広告会社の経営者にしたら、その答えは「広告の効果は上がっている。目的を達していると思う」ではなかろうか。だが、広告制作を業務とする広告業界のクリエイティブたちに同じ質問をしたら、きっと「なっていない! どれもこれも駄作、愚作!」と、強い口調の答えが返ってくるだろう。

この3つの答えの中で最も正しいのは消費者の答えである。つまり、いまのアメリカの広告は、どれも“まあまあ”、とくにみっともないわけでも、またとくに素晴らしいわけでもない。悪くもなく良くもない、普通の出来の広告が大半だ。そして、それこそが、いまアメリカの広告界が抱えている問題なのだ。本書『普通の広告：この厄介ものを避けるには』は言う。

## “まあまあ” 広告氾濫の背景

ほとんどの人は気がついていないが、“まあまあ” 広告が犯している罪は大きいと、本書は言う。最大の罪は、消費者の注意と関心を惹き得ないことだ。そのため、「広告費は溝に捨てられたに等しい」と言う。メディアの細分化、広告メッセージの氾濫、広告

に対する不信感などの中で生きている消費者は、“まあまあ” 広告には反応を示さないのだ。

にもかかわらず、“まあまあ” 広告は何故氾濫するのか。「驚くなかれ、広告主や広告会社の関係者たちの多くが、広告の影響力を本気では信じていな

いことが、広告表現を“まあまあ” にしている」と著者。こういった人たちが作り出している広告は、往々にして平凡な、“まあまあ” 広告であるために、消費者がそっぽを向き、それがさらに彼らの広告への信頼感を減少させる。一種の悪循環である。

第二の理由は、広告制作に関係する人たちの多くが、天地をひっくり返すような革命的な広告を作る意志、またはガッツ(根性)を持ちあわせていないことだ。例えば、アップル・コンピュータの有名なTVCM「1984年」は、アップル社の一か八かの大冒険であった。大失敗するかも知れないし、消費者にも広告界にも衝撃を与える革命的な広告として受け取られるかもしれない。この冒険を可能にしたのは、アップルのCEO スティーブ・ジョブスが、広告代理店チャット・デーに冒険を許したからだ。残念なことに、CEOでも重要なポストの管理者でも



アップルコンピュータのTVCM「1984年」のワンシーン

ないほとんどのクライアントの広告担当者は、広告会社にこんな冒険を許さない。一方、広告会社の担当者も、冒険をして失敗し、アカウントを失うより、広告主が安心できる“まあまあ” 広告を作っていた方が安全だし容易だ。この不文律が“まあまあ” 広告をさらに増やしている。

この例でも分かるように、広告制作に広告主側のCEOや経営者がほとんど無関心であることが、“まあまあ” 広告の誕生を促す第三の理由だ。アップルの例は特殊で、ほとんどの広告は広告担当者の段階で企画され、制作される。広告担当者が無能だからではない。事実、クライアント企業の広告担当者の中にMBAを持った、優秀なビジネスマンは少なくない。ただ、「米国のトップ大学出身のMBAは、複雑なビジネス上の問題の解決法は勉強しているが、優れた広告とは何か、それを育成するにはどうしたらよいの



かは教わっていない。広告作品についての意見をクライアントに尋ねてみなさい。普段は明快な意見を持つクライアントの顔に、当惑の表情が浮かぶだろう。まるで、宇宙ステーションの青図を見せられ、意見を聞かれているような、途方にくれた顔をする。彼らには広告の善し悪しが分からないのだ」と本書は言う。

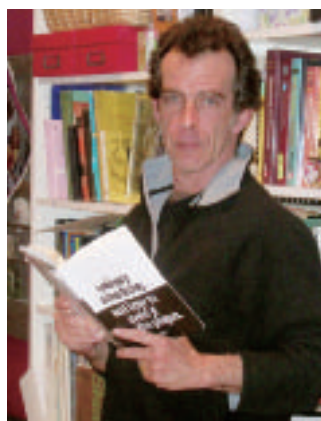
## ゾーニングという“禅”で解決

“まあまあ”広告氾濫の背景にあるこういった理由を説明した上で、本書は平凡な広告を避けるためのいくつかの方法を提示している。例えば、むやみにリサーチや数字に頼らず、消費者のナマの声に耳を傾けること。「人間に耳が2つ、口が1つなのは、聞く大切さを物語っているのだ」と言う。また、広告表現の中のオネスティ(正直さ)を忘れないこと。「人間には本能的に嘘を見破る探知機が備わっている。誇張だったり、嘘だったりしたら、消費者はすぐに見破り、そのブランドを金輪際信用しなくなる。ケンタッキー・フライド・チキンの“健康食”コマースシャルはその好例だ」と言う。(注：KFCは、カロリーもコレステロールも多いフライドチキンが健康食だと訴え、消費者の反発をかった)

“まあまあ”広告でないためには、他のブランドとのはっきりした“差”をつけることが大切だ。1986年、アル・ライスとジャック・トラウトが書いた『ポジショニング』は、マーケットの中に競合ブランドに占領されていない“ポジション”(位置)を見つけるマーケティング手法である。すでに広告界の古典で、この手法を用いるマーケターも少なくない。だが、「同じカテゴリー内に無限のポジションがあるわけではないから、ポジションが見つからないブランドも多々出現している。そうしたらどうするのか」と著者は言う。

そこで本書は、ポジショニングに対してゾーニングという新しいコンセプトを紹介している。ゾーニングとは直訳すれば“地域”とか“地帯”となるが、

「最も分かりやすい説明は、“禅”だろう」と著者。つまり、禅問答のように、短い言葉の中に真実を巧みに表現することで、消費者の心の中に隠れている「はたと膝をうつ」理解、共感を呼び覚ますことだ。言葉こそ新しいが、このコンセプトは、広告史に残る古典広告の中には、ふんだんに見られるものだ。「例えば、1950年代の後半のクリエイティブ革命の元祖となったビル・バークーンはまさにゾーニングの大家だった。フォルクスワーゲンの



著者マーク・シルベイラ。現在、シカゴで広告関係のコンサルタントを行っている。

『シンク・スモール』『レモン』、エービスの『われわれはナンバー2』など、消費者のゾーンに訴えることに成功した。同じ時代に生きたデイビッド・オグルビーもこのゾーンを理解していた。『60マイルで走る車の中で聞こえるのは、時計のチクタクだけ』など、まさに禅である」と著者。すでに限界にきているポジショニングに代わって、無限の可能性を持つゾーニングを見つけることで、“まあまあ”広告の枠から抜け出し、消費者の心を掴む優れた広告を作る努力をすべきだと、本書はくり返し説いている。

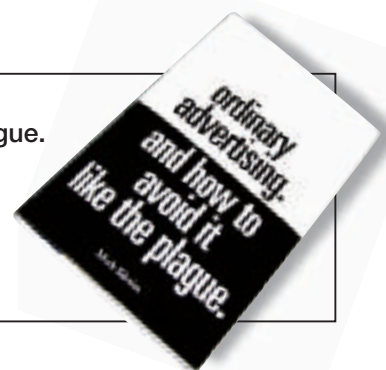
## 自費出版のヒット

著者マーク・シルベイラは、つい7年前までJWTの上席コピーライターとしてマディソン・アベニューで活躍していた人である。が、ある時、自分が広告界のベテランから教えられた数々の広告作法を後輩たちに伝えることが非常に重要だと思いついた。「だんだんつまらなくなっているアメリカの広告界を刺激し、1950年代のクリエイティブ革命のような、新鮮で、効果的で、面白い広告制作を促す。重要なことだと思った」と言う。そこで、ワイダン&ケネディを皮切りに、アミラッティ&ピュリス、アリ・ガーガーノ、スキヤリ・マクケープ・スローンなどで過ごした数十年の広告界でのキャリアの集大成として、現場を離れ、本書を書き上げた。「無名の僕の本を出版してくれる出版社はないだろう」と思い、彼はこの本を自費出版している。

「驚いたことに」と著者は言うが、この自費出版の本は、広告界のベテランたちの間で高い評価を得始めている。EUROのベテラン・コピーライター、トム・メスナーの「最近読んだ良書」の一つに取り上げられ、ワイダン&ケネディのダン・ケネディ、アドエージの論説ライター、ランダル・ローゼンバーク、女性クリエイティブとして有名なヘレイン・スピーバックなどが、こぞって本書を「広告業に携わる人間の必読の書」としている。日常的な会話口調で書かれた本書に潜む、真の洞察力が、読む者のゾーンに触れるのだろう。

自費出版業界で評判になったこの本は、著者の経験の集大成として書き上げた広告論である。

書名： ordinary advertising.  
and how to avoid it like the plague.  
著者： Mark Silveira  
出版年： 2003年  
出版社： Xlibris Corporation  
広告図書館分類番号： 113-SIL  
I S B N： 1-4010-9850-9





# 平成17年度 助成研究サマリー紹介

\*研究者の肩書きは報告書提出時のものであり、現在とは異なることがあります。なお、( )内は応募時のものです。

## 常勤研究者の部

### インターネット上における 消費者の態度形成および 購買意思決定に関する実証研究

消費者がネット上のクチコミ情報の発信者に対して認知する同類性と専門性の影響について

澁谷 覚

新潟大学大学院 技術経営研究科 助教授

本研究は、消費者がインターネット上で遭遇する、特定の商品やサービス、ブランドなどに関して同じ関心をもつ様々な消費者について、そのどのような属性から態度や購買意図に影響を受けるのか、という論点に関する実証研究である。

実証は、ネットの実験用 Web を用いて行われた。被験者に対して実験中に提示される架空の他者のプロフィール情報(さまざまな余暇の過ごし方に対する関心度、居住地、年齢、職業など)が、高類同性群では被験者が自己に関して入力したプロフィールと類似した内容で表示され、逆に低類同性群では非類似の内容で表示されるように設計されていた。また高信頼性群では、この架空の他者の職業がエンターテインメント関連業界であり、職種が映像作成分野であると表示され、映画に関する専門的な知識を被験者が認知す

るように設計された。逆に低信頼性群では、職業は食品関連であり、職種は総務・人事分野であると表示された。

事前に開発した映画関与に関する測定尺度を利用して、被験者を高関与グループと低関与グループに分けた上で、実験では、類同性(高・低)と信頼性(高・低)の組み合わせから構成される4つの実験条件に、このブロックから1名ずつが無作為に割り当てられた。実験デザインは、関与レベル(高・低)×類同性(高・低)×信頼性(高・低)の3元配置分散分析であった。

また従属変数は、被験者が自ら選んだ映画に関して1回目に回答した好意度および購買意図と、続いて提示された架空の他者に関するさまざまな情報を見た後で、最終的に回答した同じ映画に関する好意度および購買意図との変化値であった。

実験データからは、以下の分析結果が得られた。

第1に、医療サービスなどのような評価に専門的知識を要する財とは異なり、映画のような価値観や嗜好に評価が左右される財についても、他者との類同性と信頼性との組み合わせにおいて、人は自らの好意度や購買意図に影響を受けることがわかった。具体的には、信頼性の高い、すなわち映画について専門知識を持っているであろうと思われるような他者と意見が一致した場合には、その他者との類同性が高いほど好意度・購買意図ともにプラスに変化した。逆に映画と無関係な仕事をしていて、映画に関する専門知識を持ち合わせていないと予測される他者との間に類同性

を認知したときには、当該他者との意見一致によって、逆に好意度・購買意図ともにマイナスに変化した。

第2に、高関与者の方が低関与者よりも、比較他者から受ける影響が、好意度・購買意図ともに大きかった。

第3に、比較他者からの影響は、好意度よりも購買意図へ与えた影響の方が大きかった。

これらの分析結果からは、インターネット上で消費者が他者との意見比較を行うことを通じて自社の製品やサービス、ブランドなどに関する好意度・購買意図を増大させることを期待するためには、他者の類同性情報だけでなく、併せて信頼性に関する情報も提供することが必要である、ということが出来る。

また今回の実験では、映画に関して低関与な被験者は、実験中に提示された他者に対して認知した信頼性が高い群では、選択した映画に関する好意度・購買意図ともにマイナスに変化し、認知した信頼性が低い群よりも変化値が低いという結果が見られた。このような結果が得られた理由については、今後さらに検討しなければならない課題である。

#### 常勤研究者の部

## グローバル市場における広告主 — 広告会社のパートナーシップに関する 比較実証研究

高田 博和

ニューヨーク市立大学(バルーク)経営大学院 教授

広告主の活動がグローバル化するにつれ、広告会社の関係(client-agency relationship)はどのようなだろうか。欧米では、広告主と広告会社は一業種一社の原則に基づき戦略的なパートナーになっているケースが多く、それがそのまま海外に拡大されると考えられるが、複数の広告会社を使うことが少なくない日本の広告主はどうであろうか。本研究では、日欧の自動車メーカー7社を対象に、広告会社との関係をグローバルにどう構築しているかを取材した。そこで得られた知見は以下の通りである。

グローバルな広告意思決定が組織内でどのように行われるかを見ると、日本の広告主の多くで、主要地域における支社・現地法人への権限委譲の程度が非常に大きい。地域のマネジメントの独立性が高い結果、地域間のヨコの情報の流れはさほど活発ではない。他方、欧州の広告主の場合も、日本支社の場合にはかなり権限委譲が行われている。ただし、日本での広告活動は基本的に本社からモニターされ、守るべきガイドラインもより強いかたちで存在する。注目されるのは、異なる地域間で広告戦略に関する水平的な情報の流れが活発であることである。したがって、広告戦略のグローバル化を、本社への機能集中でなく、地域間の水平的な調整に注目して捉え直す必要がある。

こうしたグローバル広告マネジメントの違いは、広告会社との関係にも反映する。海外での広告会社選定が基本的に現地に委ねられるのは日欧の企業とも同じだが、欧州企業ほど一業種一社に近い対応を求めている。一方で、本国で複数の広告会社を使っている日本の広告主が、米国では一業種一社の原則で広告会社と深いパートナーシップを築いている点も、現地適応が徹底しているという意味で興味深い。

広告会社一社に取引を集中する、あるいは一業種一社の契約を結んでいる場合ほど、広告会社を戦略レベルでの意思決定に組み込んでいる。そうした企業では、広告主の本社・支社、広告会社の本国一現地担当者が一堂に会して意見交換する合議体が存在する。もちろん複数の広告会社を使っている広告主の場合でも、ブランド別のアカウントが安定しているため、かなりの程度パートナーシップが形成されていることはまちがいない。

欧州の自動車メーカーは一貫したブランドイメージの構築に熱心だが、それは本社からのコントロール以上に、各地域のマネジャーの相互チェックで維持されている。その背景には、ブランドの持つ哲学やテイストが、組織内でグローバルに共有されていることがある。一方、日本企業は幅広い製品ラインと多くのブランドを持ち、またブランド名だけでなく、ターゲティングやポジショニングが国を超えて一貫していないことが多い。ただし、日本企業にもグローバル・ブランド構築の動きがあり、自動車産業に関する限り、

日本企業と欧州企業のマーケティングや広告戦略における差異が、将来的に一定程度収斂していく可能性があるかもしれない。

以上の結論は暫定的なものであり、今後一層の取材や情報収集を行なうとともに、自動車産業以外の分野に視野を広げて研究を進めていきたい。

共同研究者:

台湾国立中興大学マーケティング学科助教授 凌 碧鴻  
筑波大学大学院システム情報工学研究科講師 水野 誠

#### 大学院生の部

## 費用と活用法の大規模実態調査をもとにした屋外広告の広告・マーケティング活動上での位置付けに関する基礎的研究

近藤 暁夫

立館大学大学院 文学研究科地理学専攻 博士後期課程

本研究は、屋外広告の、広告主の属性と属性別の広告活用形態、屋外広告に支払われるコスト、屋外広告の空間的展開パターンの調査と、屋外広告主へのアンケート調査をもとにして、屋外広告市場の概要と、他の広告媒体と比較した屋外広告の媒体特性について論じたものである。

調査は、2004年1月から4月の第1次調査と2005年の第2次調査に分けられる。第1次調査においては、濃尾平野の600kmの主要道路沿いで、延べ21,000件の屋外広告を確認した。これは、30mに1個の割合で屋外広告が出ていることになり、屋外広告は日常で極めて過密に接触する媒体であることがあきらかになった。第2次の調査は、第1次調査で把握した8,000件の屋外広告の広告主を母集団として郵送アンケート調査を行い、広告主が屋外広告にどのような価値を認め、どのような期待を有しているのかを確認した。

これらの調査の結果、屋外広告は、具体的な場所と場所を結びつける性質を有することから、他媒体、特にマスコミ4媒体と異なる使用法がなされており、医療機関など活動範囲の空間的な制約が強く、また需要の発生を調節しにくい業務内容の広告主において屋外広告に対する高い需要が確認できた。ただし、基本的に屋外広告を全く必要としない業種は存在しなかった。また、屋外広告の活用法としては、広告主のメディアミックスの中で、需要の喚起よりも広告主の存在の認知と空間誘導に力点を置いた媒体として選択・活用されており、他の広告媒体とまったく異なった期待を寄せられていた。ここで重要なのは今日の市場環境に対応した広告メディアミックス戦略の中で屋外広告が位置づけられているということで、これは屋外広告が決して古い媒体ではなく、今日的な媒体であることを示しているといえよう。

また、屋外広告は年間約10～20%が置き換わっていた。2004年～2005年の間の屋外広告数の変化は、ほとんどないものと見積もられる。

屋外広告の展開は、屋外広告主からの空間的距離に強く対応する。これは、屋外広告が極めて地域的なメディアとして活用されていることを示す。このことから、屋外広告の効果は、広告主と屋外広告の位置関係に影響されると考えられる。逆に言えば、屋外広告が広告主からの位置関係に強く影響されていることは、それだけ屋外広告が地域的なマーケティングツールとして強く利用されていることの証明でもある。

屋外広告は、全体としてみると膨大な数が掲出されており、日常的な接触回数が極めて多い媒体と考えられるが、交通量などの広告の到達者の見込み数が多い場所に広告が多く出されているわけではかならずしもなかった。

いずれにしても、屋外広告は独自の媒体特性とそれを生かそうとする広告主の需要を得ており、その需要が広告価格や広告の到達者数の大小といった他媒体と交換可能な差異ではなく、屋外に存在し、屋外の空間を媒体とするという、屋外広告の他媒体との絶対的な差異に根ざしていることから、市場の細分化やデジタルメディアの普及などに伴う広告市場の、現在および今後予想される変動の中でも、広



告媒体としての存在価値を失うことはなく、市場において一定の地位を占め続けるものと考えられる。ただ、現状ではまだまだ基礎的な資料からして不足しており、地道な調査が今後も必要であろう。

#### 大学院生の部

## 日本の大学広報のあり方

学生募集から満足度向上までを  
マーケティング視点で見る

葉 嵐

早稲田大学大学院 商学研究科 修士課程

本研究は、「全入時代」「国立大学の法人化」「入試制度の多様化」といったキーワードを背景として取り上げ、このような大学を取り巻く市場環境の急激な変化に伴い、「大学が学生を選ぶのではなく、学生が大学を選ぶ」という厳しい現実には、大学側が目を向けざるを得なくなった状況を述べ、そこで大学におけるマーケティングの必要性を提言した。しかも、それは短期的ではなく、「学生の揺りかごから墓場まで」という学生の生涯をも視野に入れた、継続的かつ一貫した「エンrollment・マーケティング(EM)」の概念を本研究の土台として位置付けている。

第I部の理論部分では、内外の文献を参考にし、本研究の中核的理論のフレームワークとして、大学における戦略的エンrollment・マーケティング(SEM)のメカニズム—“2I+5C”の構築を行った。それは、①学生満足(Customer Satisfactory)、②大学イメージ構築とUI活動(University Image & Identity)、③教育サービス重視(Content)、④地域社会との関係づくり(Community Relationship)、⑤学生消費者教育(Consumer Education)、⑥コミュニケーション活動(Communications)といった要素から成り立ち、いずれもダイナミックなSEMに対して必須要素であることを論証した。その上、本研究の焦点に据えられた「大学のコミュニケーション活動」のあり方を論じる

にあたって、学生との信頼関係(Relationship)をベースに、積極的な情報開示(Information)とフェース・ツー・フェース(Face-to-face)の形態をもって、統合された(Integrated)コミュニケーション活動の徹底を提唱した。

第II部の実証部分では、SEMの理論的土台を踏まえ、現実的な問題に着目し、ターゲット別に実態調査を実施した。すなわち、①学生の大学パフォーマンスへの期待、②学生の大学パフォーマンスへの満足、③7大学の在学生満足度の比較、④大学情報収集の積極性、⑤各情報ソースの利用状況および効用、⑥学生と社会人との意識および行動上の相違、という6つのテーマを巡り、社会一般を対象とするオムニバス調査、高校生対象、また大学生対象のアンケート調査を個別に実施した。

以上の理論と実態調査から、次の3つの結論が挙げられる。

- ①学生が、大学パフォーマンスに対して入学前に高く期待していた内容は、大学の「社会的知名度」と「進路支援」であるのに対し、「情報開示度」への期待度が最も低いという分析結果が得られ、学生が一消費者として大学実態に関する説明責任(Accountability)を求めようとする意識が未だ低いことが判明した。したがって、学生に対して大学は「学生消費者教育」の役目を果たさなくてはならないと言える。
- ②本調査により、学生が大学情報を集めるにあたって、新しいメディア(大学HPやオープンキャンパスなど)よりも、従来の紙媒体(パンフレット・ランキング情報誌など)が多く利用されていることがわかった。今後は如何にしてメディア・ミックスの相乗効果を図るかが課題として残る。
- ③「学生は大学にとって最大の広告塔である」と指摘されるように、在学生と卒業生による口コミが、志願学生の大学選択意思決定に大きな影響を及ぼすことが判明した。したがって、口コミによるマイナス効果を防ぐため、在学生満足度の向上を目指し、常に把握する必要があると提唱した。

本論文では、今後の日本の大学市場および大学広報のあり方を、現在の社会背景を分析した上で、エンrollment・マーケティングの観点から筆者なりにあるべき姿の提言を行った。大学側に要求されることは、個々の学生の「人間価値形成」を意識した、様々なメディアを駆使したコミュ

ニケーション手段の確立が、今後の主題になると予想される。なお、これらの理論の具体的な実践方法の詳細化など、本テーマにはまだ数多くの課題が残っており、今後の更なる研究成果に期待したい。

#### 大学院生の部

## 「物語」を用いた 地域PR戦略に関する研究

山崎 隆之

東京工業大学大学院 情報理工学研究科 博士後期課程

本研究は、1980年代より今日まで各地で様々な展開されている地域PR戦略の中で、継続的な実践の蓄積がありながら、これまで研究対象として顧みられることのなかった“自治体の「物語」を用いた取り組み”に着目して、その活動の全国的な趨勢を明らかにし、地域PR戦略において「物語」を活用することの可能性を検討することを目的とする。

まず、先行研究から地域イメージの形成における「物語」の関与を示唆する議論を考察し、「物語」は地域を意味づけてイメージを形成する際に“地域の見方”を示す“触媒の役割”を持つ、との仮説を構築し、この仮説を念頭に置きつつ以下の調査を行った。

### (1)自治体の公式サイト調査

人々が地域の網羅的な情報に最も容易にアクセスできるメディアのひとつである自治体の公式サイトから、現在行われている「物語」を用いた取り組みの種類とその展開内容を確認した。

取り組みの種類としては、主要な11種類の“取り組み項目”と、取り組みで活用される4種類の「物語」(対象物語カテゴリ)が見られ、それぞれの“対象物語カテゴリ”を活用する自治体ごとに、その人口規模と“取り組み項目”の特性を明らかにした。

### (2)自治体へのアンケート調査

「物語」を活用した取り組みがまとまって見られる232自治

体に対してアンケート調査を実施し、取り組みの経緯や考え方を尋ねた。

「物語」を活用した取り組みは、多くの自治体で「複数の分野を包含する複合的な施策」として位置づけられており、「認知度・イメージアップ」「住民への啓蒙効果」「観光客増」を期待して行われ、期待通りではないもののそれなりの効果が感じられていた。

また、取り組みは1980年代から次第に増え、近年でも着実に増加しており、3割程度の自治体では新規の取り組みへの意向が見られるなど、「物語」を活用した取り組みの拡大傾向がうかがえた。

### (3)個人アンケート調査

今後の研究の展開へ向けた予備的調査として、戦略の受け手となる一般の人々の、「物語」に関わりのある地域に対する関心、居住地・旅行先に関わりのある「物語」に対する関心、そうした情報の入手元、情報を知ったときの心理的効果(印象)を尋ねた。

関心については、作品に比べて作家についての関心が低く、作品よりも作家を前面に出すことの多い(1)の調査結果との間にギャップが見られた。

情報の入手元は、(2)の自治体事例で最も多いPR方法であった「自治体のHPや広報誌・パンフレットで」が1割と低率ながら、情報を知ったときの心理的効果(知識欲求・体験欲求)が高く、有効な手法であることが分かった。

最後に、上記の調査結果に加えて個別の自治体事例を検討し、地域における「物語」の“触媒の役割”について再検討した。

実際の「物語」の活用事例では、「物語」はまず“ネタ(地域資源・PR素材)”として活用されており、そのみに終始するのか、それに「物語」の内容や地域を体験する仕掛けを加えるのか、さらに「物語」の“触媒の役割”がもたらす“地域の見方”を意識的に取り込むのかによって、活用の方向性に違いが見られた。

報告書ではこれらを、それぞれ「物語の記号的活用」「物語の認知的活用」「物語の触媒の活用」として、特徴的な取り組み項目、自治体事例とともに紹介した。

# 広告図書館

※蔵書検索はインターネットのWebサイト「<http://www.admt.jp>」からできます。問い合わせ先: 03-6218-2501

## 主な新着図書紹介

\* 寄贈分です。著者・編者、発行社に深く感謝します。

| 書名                               | 著者・編者                       | 発行社               |
|----------------------------------|-----------------------------|-------------------|
| 100年愛されるキャラクターの作り方               | 近藤健祐                        | ゴマブックス            |
| ACC CM年鑑 2006                    | 全日本シーエム放送連盟 編               | 宣伝会議              |
| Webマーケティングの入門教科書                 | 田中あゆみ                       | 毎日コミュニケーションズ      |
| インターネット広告の基本実務 2005年度版           | インターネット広告推進協議会 編            | インターネット広告推進協議会    |
| ジャパンデザイン 2005-2006               | 日本産業デザイン振興会 編               | 宣伝会議              |
| テレビ番組製作会社就職ガイド 2007              | 全日本テレビ番組製作社連盟 監修            | 平凡社               |
| * バリュー消費                         | 田村正紀                        | 日本経済新聞社           |
| ビジネスクリエーターと企業統治                  | 亀川雅人 編                      | 創成社               |
| ヒット商品連発にみるプロダクト・イノベーション          | 長沢伸也、榎新二                    | 晃洋書房              |
| ひとつのブログで会社が変わる                   | 和田亜希子                       | 技術評論社             |
| ブームの真相 2006年度全国版                 | ミスター・パートナー出版部               | ミスター・パートナー        |
| ホテル戦争 —「外資VS老舗」業界再編の勢力地図         | 桐山秀樹                        | 角川書店              |
| ホントの! アンケート調査 —お客様の本音を見抜く        | 浅野紀夫                        | PHP研究所            |
| * メディア時代の広告と音楽                   | 小川博司、小田原敏 他                 | 新曜社               |
| リコー流「売れる社員」の現場力                  | 神戸健二                        | PHP文庫             |
| 屋外広告の知識 (第3次改訂版) 第2巻デザイン編        | 西川潔 監修                      | ぎょうせい             |
| 広告                               | 八巻俊雄                        | 法政大学出版局           |
| * 広告の親玉 赤天狗参上~明治のたばこ王 岩谷松平~      | たばこと塩の博物館 編                 | たばこと塩の博物館         |
| * 広告ビジネス入門 第16版                  | 日本広告業協会教育セミナー委員会 編          | 日本広告業協会           |
| * 広告雑記                           | 森内豊四                        | ミリオン              |
| 昭和レトロ商店街 —ロングセラー商品たちの知られざるストーリー  | 町田忍                         | 早川書房              |
| 新語・流行語大全 1945→2005 ことばの戦後史       | 木村伝兵衛、谷川由布子 他               | 自由国民社             |
| 図解でわかる現場の仕事 広報・IR部               | 君島邦雄 監修                     | インデックス・コミュニケーションズ |
| 大学生1,000人にきく 2005—「環境問題」に関する意識調査 | 大学生意識調査プロジェクト(FUTURE2005) 編 | 東京広告協会            |
| 団塊・シニアビジネス「7つの発想転換」              | 村田裕之                        | ダイヤモンド社           |
| 団塊サードウェーブ —新しい大人文化が生まれる—         | 博報堂エルダービジネス推進室 編            | 弘文堂               |
| * 中国における広告の伝統                    | 朱磊                          | 雄松堂出版             |
| * 読売新聞MARKETING BOOK 2006 広告活用事例 | 読売新聞東京本社広告局マーケティング部 編       | 読売新聞社             |
| ネット時代にどう変わる 日本のコンテンツビジネス         | 猪熊建夫                        | 新風舎               |
| * 日本の広告費 2005年 (平成17年)           | 電通 編                        | 電通                |
| 日本の平均値                           | 鳥羽賢                         | 生活情報センター          |
| * 日本予報                           | 電通総研「日本予報」プロジェクト 編          | 電通                |
| がんばれ中小企業 売れるDM指南                 | 有田昇                         | 郵研社               |



# 新着洋書紹介

原題・和名・内容紹介

著者（編者）・発行年

## Ten Deadly Marketing Sins

10の恐るべきマーケティングの罠

マーケティング効果喪失の要因に迫り、10の落とし穴を挙げて、その解決法を提示。

Philip Kotler 2004

## Beyond Mobile

モバイルを超えて

モバイル社会がどのように人間の生活や仕事、コミュニケーション方法を変えるか、その利点と弊害を考察。

Mats Lindgren, Jorgen Jedbratt, Erika Svensson 2002

## Clued In

糸口を見つける：何度も顧客を魅了するには

日々多くのサービスや商品と接している顧客が常連に変化するカギは何か？精神的メカニズムから解明。

Lewis P. Carbone 2004

## Precision Marketing

プレジジョン・マーケティング

米国の膨大な広告は的確に消費者に到達せず無駄になっている。ROI（投資収益率）を追求するのに必要な手法を解説。

Jeff Zabin & Gresh Brebach 2004

## Sellebrity

売れる要素

1960年代にクリエイティブ革命をおこした広告人、ジョージ・ロイスの生涯を綴る。有名人を使った広告制作のエピソードや解説などが豊富。

George Lois 2003

## Story Selling in the Connected Economy

連結経済の中のストーリー・セリング

広告媒体が溢れる中で顧客を掴むには信頼が必要だと説く著者がマーケターに向けた書。

Bill Whitley & Patrick Thean 2004

## Dickless Marketing

男抜きマーケティング

増加する女性のオンライン使用に合わせWebにも工夫が必要と説く著者が、オンライン広告制作の秘訣を伝授。

Yvonne DiVita 2003

## Beyond the Brand

ブランドを超えて

ブランド過多の現代では消費者への一方的なアプローチは通用しない。“ボトムアップ”と呼ばれる双方向コミュニケーションの重要性を説く。

John Winsor 2004

## How Brands Become Icons

ブランドがアイコンになるには

コカコーラ、ナイキなどブランドを超えて文化的アイコンに成長した事例をあげ、通常のブランド戦略にない特徴を紹介。

Douglas B. Holt 2004

## Brandscendence

ブランドンセンデンス

世界的に有名な長寿ブランドを「ブランドンセンデンス」と呼び、成功の秘訣3つを解説。非営利な組織のブランド構築にも言及。

Kevin A. Clark 2004

## The Paradox of Choice

選択肢のパラドックス

生活を取り巻く「選択肢」の多さが及ぼす影響について、消費者の心理から説く。

Barry Schwartz 2004

## No more Rules

ルールのない時代

1980年代のポストモダニズムといわれる時代に制作されたグラフィック作品を紹介。

Rick Poynor 2003

## Net Words

ネット・コピー

オンライン広告の特徴とその効果的なコピー作法や、他社との差別化など、オンライン広告に関する手法を幅広く取り扱う。

Nick Osborne 2002

## Design Alliance

デザイン同盟

消費者の感情に訴えるブランドデザインの手法を事例から紹介。詳細な参考資料も掲載。

Peg Faimon 2003

## There's No Business that's Not Show Business

ショービジネスでないビジネスはない

マス広告の効果は薄れる中、企業に求められる工夫とメディアを最大限利用しながら顧客をとらえるテクニックを紹介。

Brend H. Schmitt, David L. Rogers, Karen Vrotsos 2004

## Brand Medicine

ブランドの薬：医薬品業界のブランディング

パテント重視からブランド重視への転換が進む医薬品業界における構築手法とその必要性。

Tom Blackett & Rebecca Robins, ed. 2001

## The New Marketing Conversation

新しいマーケティングの会話

主体的に商品やサービスを選ぶ顧客が増える中で、企業に必要なマーケティングの工夫。

Donna Baier Stein, Alexandra Macaaron 2005

## Branded Customer Service

ブランドに根ざした顧客サービス

顧客をブランドの信者とするために必要なサービスをケーススタディを通して解説。

Janelle Barlow and Paul Stewart 2004

## The 22 Irrefutable Laws of Advertising

広告に不可欠な22の法則

世界的に有名なクリエイティブ・ディレクター達が広告効果を得るために考えた独自の法則。

Michael Newman 2001

## Brain Tattoos

脳に入れ墨：ユニークなブランド

脳に入れ墨を入れたように、消すことのできない印象を残すブランド構築の手法。

Karen Post 2005

## 第105回理事会・第98回評議員会開催

去る3月17日（金）、吉田秀雄記念事業財団の第105回理事会および第98回評議員会が、銀座東武ホテル龍田の間において開催されました。

理事会においては、「平成18年度事業計画ならびに収支予算に関する件」、「旅費規程を制定する件」、「理事長および常務理事選出の件」、「評議員任期満了に伴う選出の件」、「選考委員任期満了に伴う選考の件」の5議案が審議され、原案通り承認されました。また評議員会においては、理事会と同じく「平成18年度事業計画ならびに収支予算に関する件」、「旅費規程を制定する件」、および「理事および監事任期満了に伴う選任の件」の3議案が審議され、いずれも原案通り可決・承認されました。平成18年度収支予算の概要は以下の通りです。



## 平成18年度収支予算の概要

|                   | 予算額         | 摘要          |
|-------------------|-------------|-------------|
| 1. 収入の部           |             |             |
| 1. 基本財産運用収入       | 95,000,000  |             |
| 2. 事業資金積立基金運用収入   | 475,000,000 |             |
| 3. 雑収入            | 3,500,000   |             |
| 4. 特定預金取崩収入       | 5,800,000   |             |
| 当期収入合計            | 579,300,000 |             |
| 前期繰越収支差額          | 150,000,000 | 平成17年度からの繰越 |
| 収入合計              | 729,300,000 |             |
| 2. 支出の部           |             |             |
| 1. 研究助成費          | 92,850,000  |             |
| 2. アド・ミュージアム東京運営費 | 357,500,000 |             |
| 3. 研究広報費          | 23,000,000  |             |
| 4. 管理費            | 107,200,000 |             |
| 5. 固定資産取得支出       | 10,000,000  |             |
| 6. 特定預金支出         | 6,700,000   |             |
| 7. 予備費            | 25,000,000  |             |
| 当期支出合計            | 622,250,000 |             |
| 当期収支差額            | △42,950,000 |             |
| 次期繰越収支差額          | 107,050,000 | 平成19年度へ繰越   |

単位：円

## 吉田秀雄記念事業財団理事および監事

| 職名   | 氏名    | 現職         | 新任・再任 |
|------|-------|------------|-------|
| 理事長  | 木村庸利  | 電通客員       | 再任    |
| 常務理事 | 藤谷 明  |            | 再任    |
| 理事   | 犬養康彦  | 同盟育成会理事長   | 再任    |
| 理事   | 萩谷東一  | 電通上席常務執行役員 | 再任    |
| 理事   | 梶山 皓  | 獨協大学学長     | 再任    |
| 理事   | 柏木重秋  | 元早稲田大学教授   | 再任    |
| 理事   | 亀井昭宏  | 早稲田大学教授    | 再任    |
| 理事   | 島田晴雄  | 慶應義塾大学教授   | 再任    |
| 理事   | 鈴木三郎助 | 全日本広告連盟理事長 | 再任    |
| 理事   | 田中 洋  | 法政大学教授     | 新任    |
| 理事   | 仁科貞文  | 青山学院大学教授   | 再任    |
| 理事   | 端 信行  | 京都橘大学教授    | 再任    |
| 理事   | 松本 宏  | 電通副社長      | 再任    |
| 理事   | 村上政敏  | 時事通信社顧問    | 再任    |
| 理事   | 八巻俊雄  | 東京経済大学名誉教授 | 再任    |
| 理事   | 吉田 宏  |            | 再任    |
| 監事   | 笠原牧雄  | 電通顧問       | 再任    |
| 監事   | 高橋紘二郎 | 電通常勤監査役    | 再任    |

(理事16名 任期2年 平成18年4月1日～平成20年3月31日)  
(監事2名 任期2年 平成18年4月1日～平成20年3月31日)

## 吉田秀雄記念事業財団評議員

| 職名  | 氏名    | 現職                   | 新任・再任 | 備考           |
|-----|-------|----------------------|-------|--------------|
| 評議員 | 青木幸弘  | 学習院大学教授              | 新任    |              |
| 評議員 | 氏家齊一郎 | 日本テレビ放送網代表取締役 取締役会議長 | 再任    |              |
| 評議員 | 江崎勝久  | 大阪広告協会理事長            | 再任    |              |
| 評議員 | 大島寅夫  | 中部日本新聞社社長            | 新任    |              |
| 評議員 | 大島文雄  | 電通常任顧問               | 再任    |              |
| 評議員 | 大島邦彦  | 日本広告業協会専務理事          | 新任    |              |
| 評議員 | 釜井節生  | 電通取締役                | 再任    |              |
| 評議員 | 菊池育夫  | 北海道新聞社社長             | 再任    |              |
| 評議員 | 北村正任  | 毎日新聞社社長              | 再任    |              |
| 評議員 | 清原武彦  | 産業経済新聞社会長            | 再任    |              |
| 評議員 | 高嶋達佳  | 電通副社長                | 再任    |              |
| 評議員 | 田島義博  | 学習院院長・理事長            | 再任    | 平成18年3月28日逝去 |
| 評議員 | 田中健五  | 日本図書普及社長             | 再任    |              |
| 評議員 | 堤 禎三  | 電通客員                 | 再任    |              |
| 評議員 | 鶴田卓彦  | 日本経済新聞社客員            | 再任    |              |
| 評議員 | 中村 鐵  | 電通副社長                | 再任    |              |
| 評議員 | 野末敏明  | 電通顧問                 | 再任    |              |
| 評議員 | 箱島信一  | 朝日新聞社取締役相談役          | 再任    |              |
| 評議員 | 花塚 仁  | 電通常勤監査役              | 再任    |              |
| 評議員 | 日枝 久  | フジテレビジョン会長           | 再任    |              |
| 評議員 | 疋田 聡  | 東洋大学副学長              | 新任    |              |
| 評議員 | 平山郁夫  | 日本芸術院理事長             | 再任    |              |
| 評議員 | 古川英昭  | 電通国際情報サービス代表取締役      | 再任    |              |
| 評議員 | 渡邊恒雄  | 読売新聞社グループ本社会長・主筆     | 再任    |              |

(評議員24名 任期2年 平成18年4月1日～平成20年3月31日)



# 平成18年度研究助成 対象者決まる

当財団は平成18年度(第40次)の研究助成対象者を、2月20日の選考委員会を経て、3月17日に開催された理事会において決定しました。この助成は、広告およびマーケティング関連の研究に対して毎年行っているもので、今年度は応募総数43件の中から12件(常勤研究者の部10件、大学院生の部2件)が採択されました。このうち指定課題研究は4件、継続研究は2件が助成対象となりました。また、本年度の募集より大学院生の部の対象者を博士後期課程在籍者のみとしました。

助成金額は、常勤研究者の部で計3,044万円、大学院生の部で計98万円、総額3,142万円となりました。研究成果は来年3月に報告書として提出され、「アド・ミュージアム東京」内の広告図書館などで一般に公開される予定です。



## 平成18年度 第40次 研究助成対象者一覧

### 常勤研究者の部 (部門別・50音順)

| 代表者氏名                 | 大学・学部           | 身分   | 研究テーマ   |
|-----------------------|-----------------|------|---|
| 河島 伸子 他2名             | 同志社大学経済学部       | 教授   | マディソン街とハリウッドの結合<br>～広告表現活動における、エンタテインメント産業との新たな連携～                    |
| 木村 純子 他1名             | 法政大学経営学部        | 助教授  | ゴージャス消費の意味と形に関する理論的・経験的研究<br>～豪華消費に関する日米比較調査～                         |
| 里村 卓也 他1名             | 慶應義塾大学商学部       | 助教授  | eクチコミを組み込んだ新しい広告効果測定体系の開発   |
| 竹田 茂生 他4名             | 関西国際大学人間学部      | 教授   | 長寿企業の広告施策とコミュニケーション戦略の変遷と成功要因の研究<br>～長寿企業の生命力に内包するマーケティング要因における広告の役割～ |
| 【指定課題研究】<br>石井 淳蔵 他3名 | 神戸大学大学院経営学研究科   | 教授   | 屋外広告における大型ビジョンの概念構成、および効果に関する実証的研究                                    |
| 【指定課題研究】<br>陶山 計介 他4名 | 関西大学商学部         | 教授   | 小売店舗内外におけるブランド・コミュニケーションミックスと<br>広告効果モデルの研究                           |
| 【指定課題研究】<br>田中 知恵 他2名 | 昭和女子大学人間社会学部    | 専任講師 | シニアマーケットにおける広告戦略について<br>～幸福感をもたらす広告メッセージ～                             |
| 【指定課題研究】<br>山下 貴子     | 流通科学大学商学部       | 助教授  | 金融商品選択過程におけるマーケティング・コミュニケーション戦略の分析<br>～団塊世代以上の高齢者家計を対象に～              |
| 【継続研究】<br>岡崎 伸太郎 他2名  | マドリード自治大学経済経営学部 | 助教授  | 日米における広告の文化的価値<br>～この「失われた10年」で何が変わったのか～                              |
| 【継続研究】<br>黒川 晋 他1名    | 米国・ドレクセル大学経営大学院 | 助教授  | 多国籍企業による新製品開発活動と広告活動との関係に関する実態調査<br>～米国、日本、中国における新製品導入の分析～            |

計10編

### 大学院生の部 (50音順)

| 助成者氏名 | 大学・学部         | 身分     | 研究テーマ   |
|-------|---------------|--------|---|
| 李 昊泰  | 京都大学大学院経済学研究科 | 博士後期課程 | 原産地情報の分解、ブランド名、価格が消費者の製品評価に及ぼす影響<br>～効果的な広告戦略の立案に向けて～ |
| 北見 幸一 | 立教大学大学院経済学研究科 | 博士後期課程 | CSRにおける企業評判と企業コミュニケーションに関する研究                         |

計2編

# 研究助成選考総評

|  |   |
|--|---|
| <p>選考委員長<br/> <b>亀井 昭宏</b><br/>         早稲田大学 教授</p>                   | <p>本年度は応募要件の若干の変更があったこともあり、大学院生による応募件数が減少した半面、常勤研究者による継続および指定課題研究への応募件数の増加が見られた。両部門の応募とも申請者および研究メンバーの研究熱意がひしひしと伝わってくるような研究計画内容であったが、一部あまりにもテーマが大き過ぎて、具体的にどのような研究成果が見込めるのか予測のつかない申請が見られたのは遺憾であった。ぜひ綿密な研究計画の設計の上で応募して下さいように切に期待したい。</p>   |
| <p>選考委員<br/> <b>安倍 北夫</b><br/>         東京外国語大学 名誉教授</p>                | <p>いずれ対決、統合、クロスに直面するTVCFとインターネット。その萌芽はホリエモンの名前によって急浮上した。さらに格差社会、一方においてセレブやハイソ。他方において「下流社会」。一億総中流時代の広告、消費談論も見直しを迫られる。おまけに本格的な「個人情報保護」法制。サンプリング、層化、質問紙の策定の問題をどうクリア出来るのか。それを見据えての挑戦を期待する。今回は萌芽は出ているが、出遅れの感、否めず。</p>  |
| <p>選考委員<br/> <b>梶山 皓</b><br/>         獨協大学 学長</p>                      | <p>昨年度はタイトルにブランドという言葉が入った研究が4分の1以上になったが、今年度は4件と少なかった。インターネットも一段落した。これに代わって、指定課題となったシニア関連が6件と目立った。団塊世代が定年を迎える2007年以降、理論・実務の両面で重要性がさらに高まると思う。総評として、常勤研究者のレベルは昨年同様に高く判定に迷ったが、大学院生は守りの印象を感じた。欠点もあるが独自性も強い骨太の研究を期待したい。</p>   |
| <p>選考委員<br/> <b>嶋村 和恵</b><br/>         早稲田大学 教授</p>                    | <p>今回から大学院生の応募対象が絞られた。件数は減っても、大学院生らしい独創的な研究テーマが出ることを期待したが、平凡なものが多かったように思う。常勤研究者の部ではさまざまなテーマがあがってきたが、むしろ指定課題での応募に計画がしっかりしているものが多かった。吉田秀雄記念事業財団としての助成である以上、広告、マーケティング・コミュニケーションとの関係の明確な研究に期待している。</p>   |
| <p>選考委員<br/> <b>田村 正紀</b><br/>         神戸大学 名誉教授</p>                   | <p>本年度の応募については、広告に関連して新たに発生した重要問題を鋭くとらえ、的確な調査デザインを提案している研究計画がいくつかある。その成果が大いに期待される。</p>  |
| <p>選考委員<br/> <b>仁科 貞文</b><br/>         青山学院大学 教授</p>                   | <p>常勤研究者部門への応募は、単年度研究17件、継続研究9件、指定課題8件と種別にはほどよく分散して、研究内容にも拡がりが見られる。指定課題の選択は「クロスメディア時代の広告効果、信頼される広告、シニア市場への広告戦略」と現代の広告研究課題をよく反映しており、成果が期待される。大学院生部門は、後期課程に限定して社会人院生が減ったせいも、応募数の減少だけでなく、視点の新鮮さや現実性が乏しくなったように思われる。</p>   |
| <p>選考委員<br/> <b>疋田 聡</b><br/>         東洋大学 副学長</p>                     | <p>自分がわかっていることは、他人もわかっているとは限りません。何を明らかにするのか、期間内でどこまでやるのか、わかりやすく書いていただけると読むほうとしては助かります。やってみなければわからないと言われればその通りですが、見通しは立てられると思います。手馴れた手法を使い、素材を変えて「成果」を出すといったものではない、ワクワクさせるような野心的な応募が多いと読むほうも楽しく、嬉しく、元気になります。</p>   |
| <p>選考委員<br/> <b>藤谷 明</b><br/>         吉田秀雄記念事業財団<br/>         常務理事</p> | <p>17年度から大学院生の部の応募条件を博士後期課程在籍者としたためか、応募数が減少、質的にも満足すべきものが少なかった。要因としては、①当財団の助成制度の認知度が低い、②マーケティング、広告に関する研究者の絶対数が少ない、の2点が考えられる。次年度は、常勤研究者も含め応募の呼びかけ範囲を日本商業学会、消費者行動研究学会、日本広報学会などへ拡大していきたいと考えている。</p>   |
| <p>選考委員<br/> <b>古川 一郎</b><br/>         一橋大学 教授</p>                     | <p>新しい課題にチャレンジするには新しい研究の進め方や手法の開発が必要になる場合が多い。たとえば、時間軸に興味があり、時代の変遷や社会的な環境変化の中で広告表現や受け手の認知がどのように変化してきたかを考えようとしたら、過去にさかのぼってデータを収集する必要があるが、消費者の認知についての測定は現時点では不可能であろう。ネット上の口コミの効果、クロスメディアの問題でも、個人のネット上の行動を推定できるような仕組み・システムの構築がなければ実証的に分析することは不可能である。このように、新たなモデルや仮説の構築は重要だが、データが問題設定に対応しなければ検証することは出来ない。今年の応募をみていると、安易に今利用可能な手段に頼りすぎて、収集予定のデータと実証プロセスが元々明らかにしようとしていたことと対応しないモノが多いような印象を受けた。新しい水は新しい器に入れることが重要である。</p> |

(選考委員は50音順)

# アド・ミュージアム東京から

## ミュージアム部門

### 常設展示作品を入れ替え

アド・ミュージアム東京の常設展示コーナーでは、江戸時代の華やかな錦絵から最近話題のテレビCMまで、さまざまなメディアに触れながら日本の広告史を体感することができます。アド・ミュージアム東京では、開館3年を経た今春、常設展示の作品替えを行いました。

常設展示は「華やかな江戸期の広告」、「文明開化と広告の近代化」など、時代を7期に分けて構成していますが、それに加えて新たに、「新聞の誕生」、「明治期の博覧会」などテーマ別の解説が加わりました。さらに、要所に英文の解説を追加し、海外からの来館者のニーズにも応えられるようにしました。



### 「日本の公共広告」を新設

常設展示作品の入れ替えと併せて、常設展示コーナーに「日本の公共広告」が新しく加わりました。AC（公共広告機構）のご協力のもとに、30年以上にわたるACの作品の中から、ポスター3点、新聞広告2点を選んで展示しています。また、同コーナーに設置されたモニターでは、ACが発足した1971年からの公共広告のTVCMが視聴できます。今後も順次、展示作品の入れ替えや追加を行う予定です。



### 第12回中国広告祭受賞作品展 (2006年4月11日～5月13日)

今年も中国広告祭受賞作品展が開催されました。中国経済が飛躍的な成長を遂げる中で、中国における広告ビジネスは年々拡大の一途をたどっています。同時に、広告表現においても大きな変革期を迎えており、広告制作技術の高度化・多様化を強く感じさせる、優れた受賞作品が多数見られました。





## 韓国、中国、台湾の広告雑誌紹介

広告図書館では、欧米の広告専門誌だけではなく以下のようなアジア地域の専門誌も閲覧することができます。

- 1 AD Information  
韓国放送広告公社 (Kobaco) 発行 月刊誌  
受入情報：291号 (2005.06)～300号 (2006.03)

---

- 2 現代広告 (Modern Advertising)  
中国広告協会発行 月刊誌  
受入情報：68号 (2002.02)～121号 (2006.03)

---

- 3 中国廣告 (China Advertising)  
中国広告雑誌社 月刊誌  
受入情報：99号 (2002.01)～144号 (2005.10) [欠号有り]

---

- 4 動脳 (Brain)  
台湾英文雑誌社発行 月刊誌  
受入情報：321号 (2003.01)～359号 (2006.03)

## 地域公立図書館との交流

3月16日、東京都港区立図書館職員の研修会において、吉田秀雄記念事業財団の活動と広告図書館でのレファレンス体験について図書館の粟屋が講演しました。

今後もこうしたチャンスを生かし、地域間交流を深めることによって、広告図書館とアド・ミュージアム東京の存在価値を高めていきたいと考えています。

## ADMT平成18年6月～8月の休館日

館内展示の入れ替え等のために、臨時に休館することがあります。

| 6月     |    |    |    |    |    |    | 7月 |    |    |    |    |    |    | 8月 |    |    |    |    |    |    |
|--------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 日      | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日  | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  | 日  | 月  | 火  | 水  | 木  | 金  | 土  |
|        |    |    |    | 1  | 2  | 3  |    |    |    |    |    | 1  |    |    |    | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 4      | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 |
| 11     | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
| 18     | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 |
| 25     | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |    | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |    |    |
| ● は休館日 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |

### 訃報

理事 久保村隆祐殿 (元横浜国立大学学長・名誉教授)には、平成18年2月26日逝去されました。享年92歳。久保村氏は昭和59年4月より、11期22年にわたり当財団理事として財団活動の発展に尽力されました。ここに謹んでご冥福をお祈り申し上げます。

評議員 田島義博殿 (学校法人学習院院長・理事長)には、平成18年3月28日逝去されました。享年75歳。田島氏には平成12年4月より、3期6年にわたり当財団評議員としてご指導を賜りました。ここに謹んでご冥福をお祈り申し上げます。

## 編集後記

グローバルスタンダードという言葉がある。世界標準というのだろうか、分野を問わず当然のように使われている。しかし、何が世界の標準かと問われると、明確には答えられない場合がほとんどであろう。いま現在も、一国主義のアメリカは自らを世界の標準と考へ自己主張を繰り返し、中国もまた伝統的に中華思想の国である。今回のテーマ「標準化とローカル化—グローバル広告戦略の課題」では、広告という文化・言語に深く根差した領域における国際的標準化とローカル化の方向性を多面的に探ってみた。昨年参加したアジア広告会議でも、これに類する議論を耳にした。個人的には“Think global, act local”くらいしか答えが見出せないが、その実践法は？となると五里霧中である。

(賢一)

世界No.1ハンバーガー・ショップのテレビCMの表現は、世界中どこでも同じでまったく問題ないと思っていました。しかし出演者は、その国の人ということは、当然のことですが、よく見ると必ず背景にその国の習慣や文化がある。と亀井先生と対談されたジャン・クリスチャン・ブーヴィエ先生のお話で知りました。「民族」という言葉をよく口にする中国のCMに顕著だと私は思います。企業側が「あなた達の国の文化はちゃんと守りますよ」ということか……。このことは、日常的な商品、例えば食品、薬など身体の中に直接入れるものに多く、化粧品や車などは、このようなことは無く世界中共通の表現が多いそうです。商品によって表現もグローバル化できたり、ドメスティックな表現になったりするのは、興味深いことです。

(枯れ尾花)

先日、従弟が突然職場にやってきました。就職してからずっと海外赴任が続いている従弟と会うのは久しぶりで、嬉しい驚きでした。お互いに故郷を離れてずいぶん年月が経ちます。懐かしさのあまり、思い出話に花が咲き、あっという間に時間が過ぎました。世界の主要都市を転動で回っている彼は、現地に順応するところが、変わらない価値観とをうまく併せ持っているように見えます。視野を広く持ちながら、アイデンティティーを失わずにいることの大切さを、改めて感じました。

(norinori)

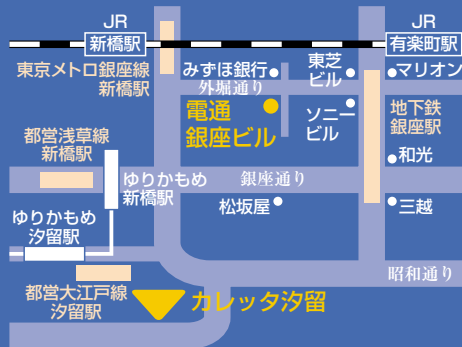
各国の人に『男はつらいよ』シリーズを見せると、国によって笑いが起きるシーンが全く違うそうです。それでも涙を流すところは同じ。万国で共有される感覚とそうでない感覚がありますが、寅さんシリーズは世界中で人気を博しています。感じ取るものが異なっても、心に触れるものがあると、人は素直に反応します。

「ただ、生徒みんなの反応がいいから」。今回の対談で、CMを講義で使い始めた理由を聞かれた際のブーヴィエ氏の明快な答えが快く響きました。

(2代目かつお)

財団法人 吉田秀雄記念事業財団

〒104-0061 東京都中央区銀座7-4-17 (電通銀座ビル)  
TEL 03-3575-1384 FAX 03-5568-4528



アド・ミュージアム東京 (ADMT)

〒105-7090 東京都港区東新橋1-8-2 (カレッタ汐留)  
TEL 03-6218-2500 FAX 03-6218-2504