

AD STUDIES

アド・スタディーズ Vol.55 SPRING 2016

特集 ブランド論を問い直す



ブランド論を問い直す

日本において、マーケティングの中心的なテーマとして「ブランド」という概念が積極的に取り上げられるようになったのは1990年代。バブル経済の崩壊や、価格破壊などデフレ経済が進行する中で、コモディティ化を超克し、長期の競争優位を築くための手段として、ブランド戦略は多くの企業に取り入れられてきた。

以来、四半世紀が経過し、「ブランド」という概念は人々の間に深く浸透し、多くの組織の中で、マーケティング戦略の枠組みとして実践されるようになってきている。例えば「地域ブランド」などの言葉に象徴されるように、今日、その考え方は草の根にまで浸透し、影響力を持つようになっている、ということもできるだろう。

だが、一方で、この間にコミュニケーションのあり方は大きな変化を遂げてきた。企業発の情報ばかりでなく、ネットでのクチコミ情報が、消費者にとってずっと身近に感じられるような状況の中で、「ブランド」のあり方は変容を問われているのではないだろうか。

人がメディアになる時代。ブランドに関わる人々の経験が可視化され、情報が自由に取り交わされる時代。

企業側からのメッセージや働きかけを主体としてきたこれまでのブランド論の考え方は、大きな変化を迫られているように思われる。

ブランドが、企業の一方的な活動を意味するものではなく、消費者や社会と価値を共有する営みに変わっていくとすれば、その姿はどのようなものになるのだろうか。

変わっていく視点、そして変えてはならない視点。

今、ブランド論を改めて問い直してみたい。

アド・スタディーズ編集部

-
- 1 **特集** **ブランド論を問い直す**
- 2 **対談** **変化するコミュニケーションとブランド論の新しい視座**
——**購買前～購買後をトータルにマネジメントする時代**
久保田 進彦 青山学院大学経営学部教授 × 赤松 直樹 千葉商科大学政策情報学部助教
- 8 **コモディティ化時代のブランド戦略**
——**熾烈な競争の中に新たなチャンスを見出す**
西本 章宏 関西学院大学商学部准教授
- 14 **レリヴァンシーこそが「ブランド」メディアの源泉**
——**スペース販売から、世界観を売る発想へ**
嶋 浩一郎 博報堂ケトル代表取締役社長／編集者・クリエイティブディレクター
- 20 **顧客と直接つながる時代のブランディング**
——**なぜブランドはコミュニティになるのか**
小西 圭介 電通マーケティングソリューション局コンサルティング・ディレクター
- 25 **特集関連図書**
-
- 26 **連載** **PR 誌百花繚乱⑥**
ホテルニューオータニ「フレンドリー」1992年
岡田 芳郎
- 28 **特別寄稿** **〈世界の最新クリエイティブ・シーン〉**
「オーデュボン・ミューラル・プロジェクト」
——**生存の危機に直面している野鳥たちを**
救うストリート・アーティストたち
楓 セビル
- 31 **連載** **いま読み直す広告・コミュニケーションの名著⑳**
『アースダイバー』 中沢新一 著
岡田 芳郎
- 34 **連載** **消費パラダイムシフトの現場㉔**
「オーガニック」は日本に浸透するか
竹之内 祥子
- 37 **オムニバス調査分析レポート③**
東日本大震災後5年間の意識の変化
——「絆」から「個」へ、揺り戻しが進む意識
アド・スタディーズ編集部
- 43 **平成26年度助成研究サマリー紹介④**
余田 拓郎、坂下 玄哲／北浦 さおり
- 45 **ADMT REPORT**
アド・ミュージアム東京から／広告図書館から
- 48 **広告図書館**
主な新着和書・洋書紹介／レファレンス事例紹介
- 50 **平成27年度出版助成図書 書評**
西本章宏 著『外部マーケティング資源としての消費者行動』
- 51 **財団インフォメーション**
平成28年度研究助成応募状況
-

対談

変化するコミュニケーションと ブランド論の新しい視座

—購買前～購買後をトータルにマネジメントする時代—

いまやネットのクチコミ情報が消費者行動に大きな影響を与える時代に入し、「強いブランド」の築き方についても問い直す時期が来ているようだ。クチコミ情報に比べてマス・メディアの影響力が相対的に低下しているとするれば、もはやかつてのやり方は通じないのか。それともブランド構築の本質は変わらないのか。ブランド・リレーションシップを研究する久保田進彦氏と、クチコミ情報を通じた消費者行動を研究する赤松直樹氏に、ブランド論の未来を伺った。

久保田 進彦

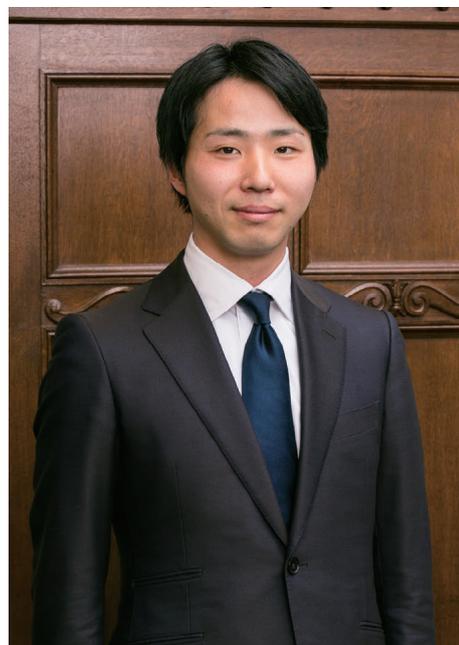
青山学院大学経営学部教授



くぼた ゆきひこ●明治学院大学経済学部卒業。早稲田大学博士(商学)。株式会社サンリオ勤務を経て、2001年早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程単位取得。中京大学総合政策学部准教授、東洋大学経営学部教授などを経て現職。専門はマーケティング、現在の研究テーマはブランド・リレーションシップ。日本商業学会、日本広告学会、日本消費者行動研究学会、日本マーケティング学会、American Marketing Association、Association for Consumer Research、The Academy of Marketing Scienceに所属

赤松 直樹

千葉商科大学政策情報学部助教



あかまつ なおき●明治学院大学経済学部卒業。関西学院大学大学院商学研究科修士課程、慶應義塾大学大学院商学研究科博士課程単位取得(2015年)。その間に、慶應義塾大学経済学研究科・商学研究科/京都大学経済研究所連携グローバルCOE 非常勤研究員などを経て、2015年より現職。研究テーマは消費者の意思決定プロセスとマーケティング戦略。日本商業学会、日本消費者行動研究学会、日本マーケティング・サイエンス学会、The Academy of Marketing Scienceに所属。平成26年度・第13回「助成研究吉田秀雄賞」(奨励賞・大学院生の部)を受賞



スマホの登場が消費者行動を変えた

—まずお2人の関心領域について教えてください。

久保田 私は主にロイヤルティの研究をしています。マーケティングはすぐ売りにつながっていく瞬発的なものと、長期でじわじわるものに大別できます。私の関心は後者で、いかに長期的に顧客ロイヤルティを高めしていくかということに興味があります。また、ロイヤルティを高めるために企業はさまざまなツールを使って顧客とコミュニケーションを取ります。例えば広告もコミュニケーションの1つだし、ブランドや商品のデザインもそうですね。そういったコミュニケーションとロイヤルティの関わりを自分の領域として考えています。

赤松 久保田先生が研究のために大学院に行かれたのは1990年代ですね。そのころのブランド論はどのようなものだったのですか。

久保田 当時はマーケティングの教科書にブランドについての記述が1ページ載っているかどうかという程度で、ブランドの重要性はほとんど認識されていませんでした。日本で注目され始めたのは1990年代の中ごろかな。その少し前からブランドエクイティという言葉が出てきて、ようやくブランド論が盛り上がってきました。そのあとはブランド論からデジタルやソーシャルへと話題が移っていきました。これはブランド論が下火になったというより、むしろ当たり前ものになってマーケティングの土台として吸収されたという印象ですね。

—赤松先生の関心領域は？

赤松 消費者の意思決定プロセスを研究しています。問題を認識して、目標を設定してから情報を探索して、態度を形成し、購買して、その後にくちコミするかどうか。そういった一連のプロセスについて、現在、博士論文を執筆中です。

久保田 消費者の意思決定プロセスは、昔と今で違いますか。

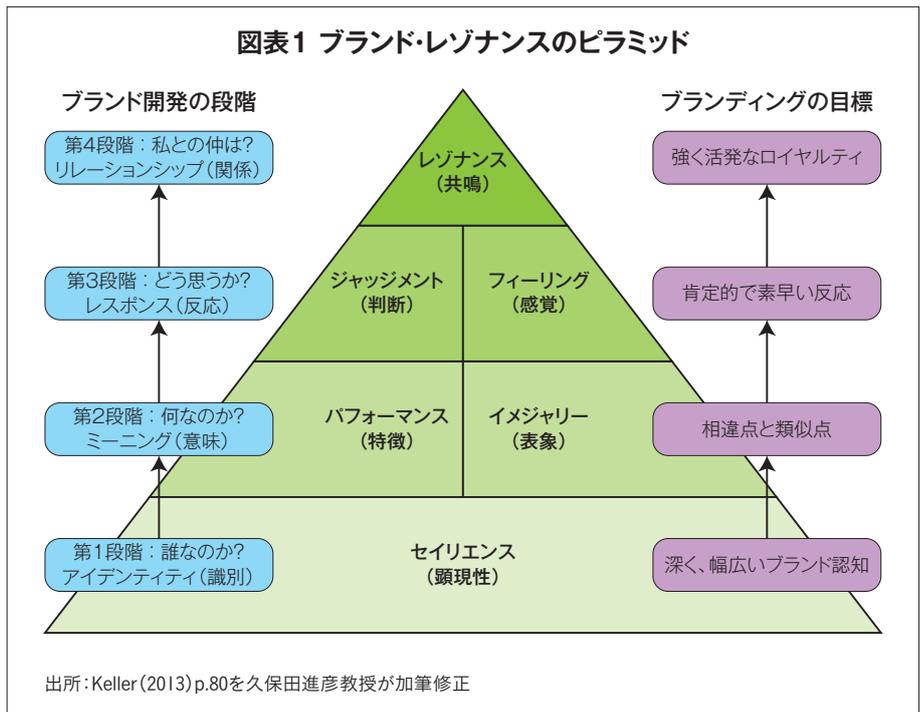
赤松 はい。スマートフォンが登場して、若者を中心に意思決定プロセスのスパンが非常に短くなっているように感じます。かつては、あ

る商品にテレビで関心を持って、デスクトップのパソコンを立ち上げて検索して、雑誌でも調べるというように、情報を得てから次の情報を得るまでにそれなりの時間があった、その間に自分で考えながら態度を形成していました。関心を持ってから態度形成までのプロセスとして、情報の「探索」「解釈」「評価」と進み、探索と評価の間に解釈する時間があったということです。ところがスマホが利用されるようになってから、解釈の時間が短くなって、情報を探索したらすぐ評価する傾向が強くなっています。情報を探索するハードルが低くなり、テレビを見ながらスマホで検索というように、次々に情報に触れるので、自分で考える時間がないまま態度形成に至るケースが増えているように感じます。

久保田 消費者の意思決定プロセスが短時間で行われるようになると、ブランドへのロイヤルティも変わってくるのでしょうか。

赤松 自分で考える時間がないままブランドの評価をするので、ブランドの価値の構造自体も従来と変わりつつあると感じています。ケビン・ケラーが提唱している「ブランド・レゾナンスのピラミッド」というモデルがありますよね。以前は「ブランド・エクイティのピラミッド」といわれていたモデルです(図表1)。ケラーはブランド構築を「セイリエンス(顕現性)」から「レゾナンス(共鳴)」までの4つの階層に分けて、それぞれについて理性的なルートと感情的なルート、つまり頭と心の2つのルートでブランドが構築されていくと説明しました。スマホの

図表1 ブランド・レゾナンスのピラミッド



登場で知識はどんどん蓄積されるので、頭のほうのルートはすぐ埋まります。しかし、自分でじっくり考えているわけではないので、心のルートがついていっていない。心がついていかないということは、ブランドとのリレーションシップも弱い。そんな印象です。

久保田 ケラーのピラミッドは消費者の心ではなく、ブランドマネジャーがやるべきタスクや課題を整理したものですから、ブランドに対する消費者のロイヤルティ形成にそのまま適用できるのかわかりませんが、赤松先生のおっしゃることはわかります。

赤松 短期間で形成された態度は、おそらくその後の変化も早いと思います。例えば何か情報を得て好きになったとしても、また別の情報に触れて態度が変わってしまう。その結果、一つのブランドに固執せず、バラエティシーキングするという消費者行動が顕著になっているようです。

久保田 赤松先生はお若くて、まさにスマホ世代ですよ。ご自分が買い物するときも、やっぱりバラエティシーキングされますか？

赤松 そうですね。例えば私はビール系飲料ではクリアアサヒをよく買うのですが、新しい商品が出てきたらとりあえず試してみます。他のブランドにもちよくちよく浮気をするので、バラエティシーキングに近いかと。

私の師匠である清水聰先生の調査データによれば、情報感度の高い人ほど一つのブランドに固執せず、幾つものブランドをバランスよく試して買う傾向が見られます。企業側から見ると、もはや顧客の中で唯一のブランドになるのは難しい。多少の浮気は仕方がなくて、バラエティシーキングの中で中心になる本命ブランドというポジショニングを目指さざるを得ないんじゃないでしょうか。

久保田 なるほど、興味深いです。あとは、いろんなブランドを回遊する20代・30代の消費者行動が、ライフステージが変わって40代・50代になってからも続くのかどうか。もしかしたら、年を取るとやっぱり好きなブランドができて浮気しなくなるかもしれない。そこをじっくり見ていく必要がありますね。

話題性だけを追っても共感にはつながらない

久保田 お互いの関心がわかったところで、少し整理をさせてください。商品が上市されて、消費者が接触して、購買するまでのプロセスをAとしましょう。一方、買った後で愛着を抱いて、他の人にクチコミしたり、自分でもまた買うというプロセスをBとします。私はロイヤルティ研究なので、Bに関心が強い。一方、赤松先生

はAのプロセスを研究していらっしゃる。

赤松 そうですね。今、私がやっているのは、もっぱら購買前のプロセスです。

久保田 ブランドを強くするには、どちらのプロセスも重要です。購買前のプロセスでは「話題性」が大事です。話題性の鍵を握るのはメディア戦略ですが、その点でいうと、ソーシャルやデジタルのメディアはこのプロセスと非常に相性がいい。実際、SNSを活用してバズらせる手法は次々に開発されています。



一方、Bのプロセス、つまり購買後に必要になるのは「共感性」や「愛着」です。Aのプロセスで話題性を高めればBの共感や愛着にもつながっていくと考える人もいますが、私は必ずしもそうだとは思わない。むしろ現場の声を聞くと逆です。具体的な名前は伏せますが、あるブランドのマーケターの方が、「マーケティングは永遠のゼロサムゲームだ」と嘆いていました。「SNSなどを使って瞬間的に成功させることはできるが、あっという間に売れなくなって、またゼロからのスタートになる」

というのです。

この指摘は、とても重要です。ブランディングというのは、Aのプロセスで高めた話題性を、Bで足腰の強いものに変えていく作業といってもいい。しかし残念ながら、今のところ購買後のマネジメントがあまりうまくいっていません。つまりAとBがつながっていないのです。それが現在、多くのブランドが抱えている課題でしょう。

このような事態を招いた責任は、私たちにもあるんですね。10年ほど前から広告業界には、広告効果につ



いてのアカウントビリティが強く求められるようになりました。その結果、刺激反応的で効果を測定しやすいAの世界ばかりが目立つようになり、本当は、安定的な利益獲得のためにBの世界、つまり購買後の満足、ロイヤルティ、リレーションシップといったことが重要なのですが、これらは目に見えにくいのに測定もしにくい。この結果、売り切ることによって主眼が置かれるようになり、ブランドを育てるという発想が弱くなってきたように感じます。

赤松 確かにSNSをはじめとしたネットのクチコミは、購買前のプロセスでわかりやすく効きます。もう少し細かく見ると、クチコミサイトがよく活用されるのは、情報を探索する段階だけではなく、自分の中にある程度の知識が入っていて、そろそろ買うぞという段階もそうです。つまり消費者は最後に背中をポンと押してもらうためにクチコミを使っていて、そのときにはクチコミに力があることがわかっています。一方、購買後に共感を生んでいくときにクチコミがどれだけの力を持っているのかというと、よくわからない。先生のおっしゃるように測定しづらいし、実感として効果に疑問を持っています。

久保田 SNSが購買後のプロセスにまったく無力かという、決してそうではないと思います。ただ、いわゆるクチコミでなく、別の使い方になる気がしますね。例えば2014年にアイスバケツチャレンジ（難病であるALSへの理解を広めるための運動）がSNSを通じて流行しました。あの運動の是非はともかく、SNSをきっかけに何かに参加するという動きが見えたのは興味深かった。SNSとリアル世界が連動していたからです。マーケティングでも、SNSを通じて消費者にさまざまな行動をしろ、参加型のコミュニケーションが次のステップとして出てくるのかもしれませんが。さらには、イノベーションが起きてまったく新しい使い方をする人たちが出てくる可能性もあります。いずれにしてもこれからでしょう。

赤松 私はSNSを通じて共感やロイヤルティが生まれるとしたら、対象はブランドではなく、クチコミの発信者となるマーケットメイブンに移っていくのではないかと考えています。クチコミは、その内容より誰の発信かということが強い力を持ちます。私の知人の女性の話ですが、彼女はお花の教室に行って、とてもおしゃれな方と知り合いました。InstagramのIDを交換してさっそくチェックしたところ、相手の家の中の写真がアップされていて、愛用しているインテリアもわかった。それを見て、彼女は同じ家具を購入したそうです。つまり彼女はブランドではなく、おしゃれなマーケットメイブンに共感を抱いて家具を買ったわけです。SNSの特性を考えると、今後はこの例のように、マーケットメイブンへの共感が消費者行動に影響を与えるケースが増えるのではないのでしょうか。

情報フロー化時代は、 テレビにマーケティングのヒントがある

——現在はSNS以外にも、さまざまなルートで情報を簡単に入手できる時代になりました。情報環境が変わったことで、ブランドと消費者の関係も変わるのでしょうか。

久保田 情報との付き合い方は、ここ数年で急速に変わりつつあります。象徴的なのは、ブックマークです。デジタルの第1世代は、好きな情報源をブックマークしてチェックしていましたよね。しかし、今の若い世代はブックマークをしません。最初にそのことを聞いたときは驚きましたが、実際に周りの学生に聞いてみたら、10人中2~3人しかブックマークを使ってなくて、別の2~3人から「ブックマークって何ですか」と聞かれてしまいました。彼らには、情報をストックしておくという発想がないんです。

理由は2つあります。1つは情報の量が増えて、情報に対する飢餓感がなくなったこと。もう1つは情報の提供のされ方が変わって、タイムライン型になったことです。デジタル第1世代にとって、情報はページ単位で、自らサーチして取りに行くものでした。ストックされたものから何を選ぶのが重要だったから、まとめサイトのようなキュレーションも出てきたわけです。しかし、現在は情報の単位がページからツイートのような細かなものに移って、ストックではなくフローで流れていくようになった。若い世代には、それが自然なのです。

先日、そのことを強く印象づけられた出来事がありました。ゼミの学生と、新聞社の方も交えて新聞広告について話していたのですが、ある学生が「新聞は読みにくい」という。なぜかと尋ねたら、「このページは経済、このページはスポーツと分かれていて、ページをめくらなくてはいけないから大変。テレビ欄みたいに、時系列で情報が並んでいるほうがいい」というのです。これはまさにフローの感覚です。

——情報がフロー化している時代において、企業は消費者とどのようにコミュニケーションを取ったらいいのでしょうか？

久保田 ヒントになるのはテレビの戦略じゃありませんか。テレビはスイッチを入れれば勝手に電波が入って映像が流れていきます。いわばフロー型メディアの典型です。テレビはその中で断片的な情報を繰り返し提供しながら、あるとき瞬間的な売りにつなげ、あるときはロイヤルティにもつなげてきました。そのやり方がダイレクトに使えるとは思いませんが、ネット時代においてもヒントになりそうです。テレビは古いといわれますが、いまはYouTubeも自動再生で映像が流れるようになって、ネットの世界もテレビに近づいています。往年のテレビ広告者たちが培ってきたブランドビルディングの手法は、これからも役に立つ場面があるはずです。

考えてみると、実はアプリもテレビ的です。若い人たちはスマホにあれこれたくさんアプリを入れていますが、

たいがいがよく使う1つか2つのアプリから情報を得るそうです。学生いわく、「いったんアプリを立ち上げた後に、他のアプリに行くのは面倒くさい」のだとか。これはテレビのチャンネルを変えるときの面倒さに似ています。つまりかつてテレビでチャンネル争いが起きたように、今、スマホの中でどのアプリが情報源になるのかという競争が起きている。この争いにおいても、テレビのストラテジーが何か示唆を与えてくれるかもしれません。

マーケットメイブンに効果的なアプローチとは？

赤松 私は流れてくる情報を受動的に処理するだけの人がいれば、他方で、フローの情報を処理すると同時に自ら能動的に探索して取りに行く人もいますと考えています。後者は、いわゆるマーケットメイブンです。マーケットメイブンの行動を調査してみると、SNSやクチコミアプリだけでなく、雑誌を購入したり企業のホームページをチェックしたり情報を能動的に取りに行っています。マーケットメイブンはまだ少数派ですが、スマホの登場で情報探索のコストが低くなっているため、今後は増えていく可能性が大いにある。そう考えると、今後はマーケットメイブンへのコミュニケーションも考えていく必要があるのではないのでしょうか。

久保田 おっしゃるとおりで、情報に受け身で接する層と自ら探索して発信するマーケットメイブンとは、効果的なコミュニケーションが違うはずです。それぞれのセグメントに、どうやってアプローチするのが、マーケターの腕の見せどころになりますね。

では、マーケットメイブンに対してはどのようなコミュニケーションが有効か。赤松先生はどう思います？

赤松 マーケットメイブンはバランスよく情報源に触れますが、彼らの支持が意外に高いのが雑誌です。雑誌は特集を組んで、意味のある情報として整理しています。しかも、わざわざお金を払って買いにいかない手に入らない。久保田先生のおっしゃったテレビのフロー的な情報提供の仕方とは大きく違いますが、だからこそマーケットメイブンにも支持されています。もっとも、同じようなメディアでも新聞の支持率は、マーケットメイブン以外の人たちと差はありません。これはデータにも出ています。

久保田 私は、今は「横が見える時代」だということを意識したほうが良いと思います。かつて情報は企業から消費者に一方通行に伝達されていましたが、消費者から企業へもインタラクティブに情報をやりとりする時代に移った。さらに今は消費者間のCtoCで情報がやりとりされる、つまり横が見える時代になっている。だからこ

そマーケットメイブンの行動が一般の消費者の購買や生活に影響するようになったわけです。

しかし、横が見える時代は、ネガティブな情報もガラス張りになって共有されます。かつては一部の顧客を優遇しても、クローズドな環境なので他の消費者にバレませんでした。しかしいまは誰かを優遇すると、丸見えになってしまいます。そうすると、うかつに優遇もできません。例えばマーケットメイブンだけを特別セールに招待して宣伝してもらおうと思っても、逆に他の消費者から「不公平だ。あの会社はひどい」という反応が起きるリスクがあるのです。海外ではこういった顧客区別の悪影響について、CRMのダークサイドといったかたちで、研究が盛んになりつつあります。横が見える時代はマーケットメイブンの影響力が強いです。アプローチの仕方を間違えると、かえってネガティブな評価が広がることを忘れてはいけません。

レコメンデーションは消費者の心に響くのか

久保田 赤松先生は商品のレコメンデーションを、どのように見えていますか。ビッグデータから自分に合った商品を薦めてくれるから、情報を受け身で処理する層には効果があるのかもしれませんが、実際のところはどうなんだろう。

赤松 例えば自動販売機の前でIDをかざしたときに、過去の購入履歴からジュースをレコメンドされたとして、買うかどうかですよ。私の感覚でいうと、マーケットメイブンからレコメンドされたら購入するかもしれませんが、機械にお薦めされると、ちょっとどうかなという気がします。

久保田 私も同じです。ネットでモノを買うといろいろとレコメンデーションしてくれますが、自分用にチューニングされた情報に接するだけでは新しい発見や驚きがないから、どうも魅力を感じません。レコメンデーションが比較的うまいと思うアマゾンでさえもそう。新しい発見や驚きを求めるなら、今のところ、リアルのお店に行って棚を見て回ったほうがいいかもしれない。情報との接し方としては非効率ですが、やっぱり知らない世界と出合いたいから。私は、今のレコメンデーション・システムに足りないものは「新鮮な驚き」だと思うんです。

赤松 新しい発見をしたいというニーズとある程度の効率性を同時に満たすのが、マーケットメイブンの特徴ではないでしょうか。ある本屋さんは、お客さんから手紙を送ってもらい、それを読んでお客さんにぴったりの本を10冊か20冊選んで送るといったサービスをやっています。本屋なので売り手の側にいるわけですが、

お客さんから見たら自分たちと同じ側に立っているマーケットメイブンだと思います。

久保田 そういう意味でいうと、マーケットメイブンはブランドに代わる機能を果たしているといえます。「あの人の言うことなら間違いない」というのは、「あのブランドなら安心だ」とか「いいものがあるはずだ」というブランドののれん機能と同じですから。

自分とブランドをクロスオーバーさせる日本人

久保田 最後に、グローバル化について少し話をしましょう。世界的なメガブランドは米国発が多く、日本にも続々と入ってきています。ただ、米国と日本ではブランド・リレーションシップの中身が違います。西洋人は一人一人が独立しているという自己観を持っています。ですからブランドとの関係においても、違う者同士がbond、つまり絆で結びついているという発想が強い。それに対して、日本人の自己観は自分と他者の境目が曖昧です。ブランドとの関係も、結びつくというより、一体感がある、あるいは自分とクロスオーバーしているという感覚に近い。

日本と西洋のブランド・リレーションシップのあり方が違うとすると、海外のグローバルブランドが同じコンセプトのまま日本に進出してきても、日本人の生活の中に完全に浸透するのは難しいかもしれない。そんな仮説が成り立ちそうです。ただ、これから若い人の自己観が西洋的になっていき、西洋的なブランド・リレーションシップが受け入れられていく可能性もあります。日本市場のグローバル化が進むにつれて、おそらくこの問題が注目されてくるでしょう。10年、20年後だと僕はリタイアしているから、赤松先生のような若い先生にぜひ研究してもらいたい(笑)。

赤松 西洋と日本でブランドの価値や構造が違う可能性があるということでしょうか。

久保田 例えば先ほど紹介していただいたケラーのブランド・レゾナンスのピラミッドは根本的なモデルなので、洋の東西は問わないと思います。ただ、基礎理論を応用していくところになると、文化や時代の違いを考慮する必要が出てくるんじゃないでしょうか。

赤松 ブランドと消費者の関係が文化によって違いがあるとしたら、当然、消費者同士のクチコミやマーケットメイブンの影響力も違いがあると考えられるかもしれませんが、海外では実証的な研究がいろいろ出てきていますが、日本は日本で研究していかないといけませんね。最後に気が引き締まりました。本日はどうもありがとうございました。

コモディティ化時代のブランド戦略 ——熾烈な競争の中に新たなチャンスを見出す



西本 章宏 関西学院大学商学部准教授

関西学院大学商学部早期卒業、同大学大学院博士課程前期課程修了。日産自動車(株)国内マーケティング本部宣伝部を経て、慶應義塾大学大学院経営管理研究科後期博士課程(博士：経営学)。2011年小樽商科大学商学部准教授、2013年より現職。最近の著書に『競争を味方につけるマーケティング——脱コモディティ化のための新発想』(共著、有斐閣、2016年)、『外部マーケティング資源としての消費者行動——市場の異質性から競争優位を獲得する』(有斐閣、2015年)。第12回吉田秀雄記念事業財団助成研究準吉田秀雄賞(第一席、2014年)、第9回吉田秀雄賞(第一席、2011年)、日本消費者行動研究学会優秀論文賞(2012年)、研究奨励賞(2011年)など受賞歴も多数

本稿では、コモディティ化時代のブランド戦略を再考することを目的としている。コモディティ化という現象は、今日の最重要マーケティング課題の1つである。昨今のマーケティング関連の新聞記事や雑誌を見ていても、多くの紙面を割いてその特集が組まれている。しかし、コモディティ化という問題は、今に始まったことではない。それでは、なぜコモディティ化という現象が、今日これほどまでにメーカーや研究者たちの間で意識されるようになってきたのであろうか。その答えは明らかである。あらゆる市場のあらゆる場面で成熟化が進み、競争圧力が高まってきたことが原因であろう。コモディティ化という現象の背景には、必ず熾烈な競争がある。

競争圧力が高まる過程で、どのようにコモディティ化が起こるのか。本稿では、そのメカニズムを事例と理論の双方から検討し、コモディティ化時代のブランド戦略のあり方について考える機会を提供したい。

なぜコモディティ化は起こるのか

■事例：コンビニ・コーヒー

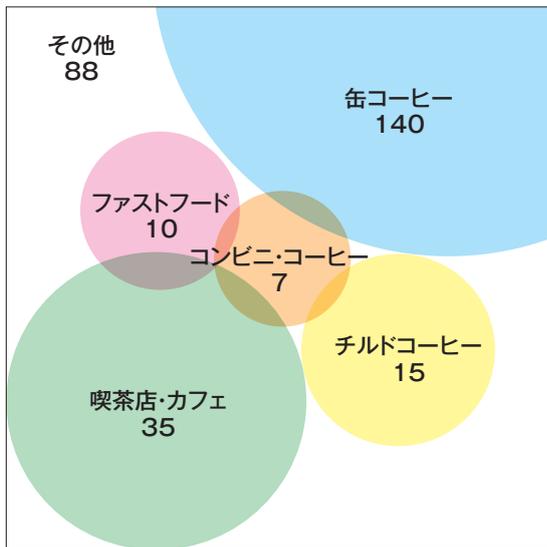
コモディティ化という現象の背景には、必ず熾烈な競争

がある。ここでは、昨今のコンビニ・コーヒーの台頭によって競争圧力が高まった「家庭外コーヒー市場」について見ていきたい。

コンビニ・コーヒーが台頭したのは2013年である。2012年にサークルK サンクスが「淹れたてコーヒー」として先駆けて全国展開し、ローソンの「マチカフェ」やファミリーマートの「あじわいファミマカフェ」が追随し、最後発のセブン-イレブンが2013年1月に「セブカフェ」として参入し、市場を急拡大させていった。セブカフェは、最後発ながらも強力な流通チャネル網を駆使して、2013年度には年間販売4.5億杯を達成し¹⁾、日本のコーヒー総消費量も2013年1～9月で前年同期比4%増の33万4,500トンにまで増加させた²⁾。また、セブカフェはその後も快走を続け、2014年度には年間販売7億杯を達成し、2015年度はさらに20%増の8.5億杯を見込んでいる³⁾。もちろん、セブカフェ以外の大手コンビニ各社もコンビニ・コーヒー市場での生き残りをかけ、新製品開発や価格の引き下げ、関連商品の導入に躍起になっている⁴⁾。

その一方で、深刻なのが家庭外コーヒー市場最大シェアの缶コーヒーである(図表1)。コンビニ・コーヒー市場

図表1 家庭外コーヒー市場



家庭外コーヒー市場 295億杯

(注) 業界推計、2013年見込み、単位は億杯
 (出所) 『乱戦コーヒー(上) 攻めるコンビニ「缶」守勢、セブン年間4.5億杯』
 『日本経済新聞』2013年12月10日付朝刊より作成

の急拡大により、缶コーヒーやペットボトルのコーヒー市場は2013年1～6月には前年同期比3%減となるなど縮小し⁵⁾、現在も市場は縮小傾向が続いている状態である。

そこで、メーカー各社は、持ち運べる利便性を追求したボトル缶コーヒーや⁶⁾、製法や原料で商品力を高めた新製品を投入して、なんとか差別化を図ろうとしている⁷⁾。また、PB商品は決してつくらないとしてきたコカ・コーラ・グループが、セブン・イレブンと共同企画の缶コーヒーを展開するなど、特定のコンビニに向けて専用商品を供給することで関係を深めて、いかに限られた売り場の棚を確保するかで競争力を高めることを試みている⁸⁾。

その他の家庭外コーヒー市場でも、コンビニ・コーヒーの台頭によって競争が激化している。インスタントコーヒー市場も縮小が進む中で、市場シェア7割のネスレ日本は、業界団体を退会してまで新製法のインスタントコーヒーを開発し、レギュラーソリュブルコーヒーとして発売している⁹⁾。また、企業向けに独自開発したコーヒーマシンを無償で貸し出す「ネスカフェアンバサダー」の設置場所を拡大したり、「ネスカフェ」のサテライト店を増やすことで差別化を図ろうとしている¹⁰⁾。

スターバックス等のカフェ・チェーンも、コンビニ・コーヒー市場の急拡大の影響を受けている。微減ながらも同様に市場縮小が進む中で、カフェ・チェーン大手はフードメニューの充実や高級豆を使用したコーヒーの品質向上で

差別化を図ろうとしている¹¹⁾。また、コメダ珈琲店のようなフルサービス喫茶店は、出店攻勢をかけることで差別化を図ろうとしている⁵⁾。

ここまでのコンビニ・コーヒーの台頭による昨今の家庭外コーヒー市場を振り返ってきたが、熾烈な競争の中で、いかに各社、各ブランドが覇権を握ろうとさまざまなブランド戦略を模索しているのかがわかる。まさに、レッドオーシャン(競争の激しい既存市場)である。

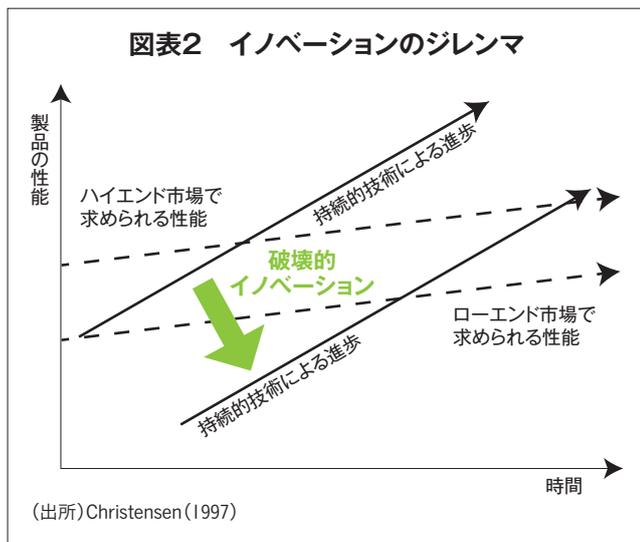
■理論：コモディティ化へといざなうマーケティング競争

先ほどの事例では、コンビニ・コーヒーの台頭によって、いかに家庭外コーヒー市場がレッドオーシャンとなっているのを見てきた。この熾烈な競争に対応していくことは、メーカーにとって避けて通れない運命である。しかし、残念ながら、競争の果てにメーカーがたどり着く場所は、決して希望に満ちた世界などではなく、コモディティ化した市場である。ここでは、なぜ競争の果てにはコモディティ化が待ち受けているのか、そのメカニズムを説明していきたい。

コモディティ化とは、「差別化をめぐる競争が成熟化していく中で競争次元が同質的になり、消費者が十分に製品間の異質性を知覚することができなくなることで、競争の主軸が価格へと収束してしまう現象」のことである。つまり、メーカーが仕掛ける差別化が、もはや消費者にとっては差別化にはならず、結果的に価格でしか違いを理解してもらえなくなってしまう(競争できなくなってしまう)現象のことである。競争の果てにコモディティ化が待ち受けていることは、ハーバード・ビジネス・スクールのクレイトン・クリステンセン¹²⁾が示した、以下の論理から理解することができる。

クリステンセンは、それまで技術的側面に焦点が当てられがちであった「イノベーション」について、マーケティングを含む組織のあらゆる機能にまで拡張し、「破壊的イノベーション」が起こるプロセスを持続的技術と破壊的技術という双方の相互作用から説明している。持続的技術とは、多数の消費者にとって、既存製品よりも優れた性能を実現可能とする漸進的または連続的な技術のことであり、新しい技術と呼ばれるものの大半(例えば、あるメーカーが新製法の缶コーヒーを発売するなど)をいう。一方で、破壊的技術とは、多数の消費者にとっては、一時的には既存製品よりも性能を引き下げてしまう技術であるが、少数の消費者にとっては評価される、従来の差別化を破壊するような技術(例えば、コンビニ・コーヒー)のことである。そして、持続的技術の追求が、時として多数の消費者が求める性能の水準を上回ってしまうこと(例えば、各メーカーがあまりにも多く

図表2 イノベーションのジレンマ



の新製法による缶コーヒーを発売することでブランド間の味の違いがわからなくなる)で、少数の消費者にのみ評価されていた破壊的技術が受容される機会が創造されることを明らかにしている(図表2)¹³⁾。そして、従来の持続的技術によって成功してきた企業が、その技術に固執した結果、破壊的技術への適応に失敗してしまう「イノベーションのジレンマ」についても言及している。クリステンセンは、「破壊的イノベーション」と「イノベーションのジレンマ」のメカニズムを明らかにし、持続的技術がオーバーシュートしてしまう(多数の消費者が求める性能の水準を上回ってしまう)ことを説明しているが、この現象は、まさにマーケティング競争上のコモディティ化に至るプロセスなのである。

このクリステンセンの示唆が契機となって、クリステンセンとレイノール¹⁴⁾では、持続的技術がオーバーシュートしてしまうことで破壊的イノベーションが受容される機会が創造されることに焦点が当てられ、コモディティ化について直接的な言及がなされている。加えて、コモディティ化には、需要側(消費者)の要因として「オーバーシュート」が、供給側(メーカー)の要因として「モジュール化」があることを指摘している。オーバーシュートとは、先にも述べたように一定水準以上の持続的技術による競争が、消費者にとって十分な差別化として認識されず、消費者の支払意向額(Willingness to Pay)に反映されないことを示す。一方で、モジュール化とは、過大な持続的技術による競争が製品ライフサイクルを短期化するため、競合よりも早期に新製品を市場に投入しようとする圧力が高まることから、標準化された製品設計が採用されやすくなり、新製品の性能が画一化してしまうことをいう。そして、これらコモディティ化の原因について丹念に言及する中で、「どれほど驚異的なイノベーシ

ョンも、いつか必ずコモディティ化される運命にある」と述べている。

需要側の要因に注目したクリステンセンに対して、ハーバード・ビジネス・スクールのヤンミ・ムン¹⁵⁾は、供給側の要因に注目してコモディティ化について言及している。ムンは、製品ライフサイクルを前提とするマーケティング戦略がコモディティ化の原因であることを指摘する。特に、熾烈な差別化競争の中で、製品ライフサイクルの存在を前提としたメーカーの意思決定が、既存製品を不必要に成熟化させていることに警鐘を鳴らしているのである。そして、ムンはその後の研究¹⁶⁾において、自らのそれまでの研究成果を進展させ、製品ライフサイクルを前提としたマーケティング競争の中で生じるコモディティ化の原因を、「有機的共謀」という概念で明らかにしている。有機的共謀とは、競争が過熱することで、競合企業が互いに他社の差別化に敏感になり、すばやく反応(例えば、モジュール化)し、同調しようとする競争対応のことをいう。その結果、製品間の異質性が失われ、消費者には画一化された製品群として知覚されてしまう「異質的同質性」が生じることを指摘している。そして、これまでの研究と同様に、過度の競争によって生じる有機的共謀の結果、差別化そのものさえもコモディティ化してしまうことを「進歩の逆説」という概念で説明している。

ここまで、コモディティ化に関する幾つかの研究から、その原因とプロセスを詳述してきたが、これら先行研究を参照した諸研究も含めて共通することは、多様な競争への対応戦略が提唱される中で、その競争の結末は、コモディティ化という価格競争への帰着だということである。

コモディティ化を回避しようと、これまでも数えきれないほどのマーケティング戦略が提案されてきた。しかし、先述した事例のように、今日の熾烈な競争においては、競争そのものを回避するためのマーケティング戦略を策定することは、並大抵のことではない。また、革新的に差別化された製品やサービスを開発し、競争のイニシアチブを獲得できたとしても、すぐに競合は不断の努力によって同様の製品・サービスを市場に投入し、また新たな競争が展開されていくだけである。そんな熾烈な競争の中では、消費者にとって、ただいにブランド間の違いが理解できなくなるほどに同質的な製品やサービスを市場に投入せざるを得なくなる¹⁶⁾。そして、自らのブランドの独自性を見失ったメーカーは、最後に残されたマーケティング戦略を実行する。すなわち、競合よりも価格を下げることによって差別的な競争優位を獲得しようとする価格戦略である。これがコモディティ化の正体である。もちろん、このようなマーケティング競争は、メーカー

が積極的に受け入れようとしているものではない。各々が最大限の努力をして、健全な競争を展開すればするほど、必然的に起こりうる状況なのである。

この必然的な競争（レッドオーシャン）への対応戦略として、今日のメーカーたちは、どのようなブランド戦略を編み出しているのであろうか。以下では、先述したコンビニ・コーヒーの事例からもわかるように、競争圧力を高めている今日のコンビニエンス・ストアに着目して、メーカーたちがどのようなブランド戦略を展開しているのかを見ていきたい。

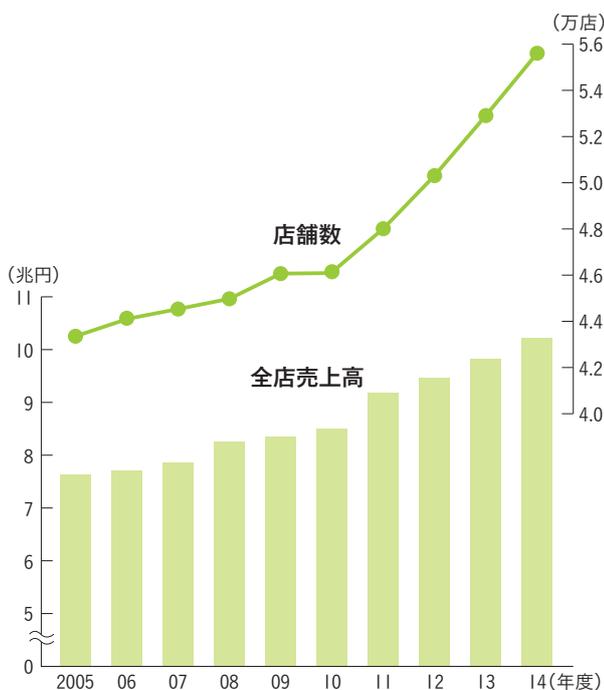
熾烈な競争の中に新たなブランド戦略を見出す

今日のマーケティング競争を語る際に、強大な小売パワーを持つコンビニエンス・ストア業界を無視することはできない。数万品目を扱うスーパーマーケットに対して、コンビニエンス・ストアの品揃えは、業界最大手のセブン-イレブンのみならず約2,800品目である¹⁷⁾。しかし、その業界全体の売上高は、ついに2014年度に10兆円を超え（前年度比3.7%増の10兆1,718億円）、店舗数は、5万5,709店（前年度比5.3%増）にまで達した（図表3）¹⁸⁾。大手3社による寡占化が進み、強大な小売パワーを背景とした徹底した売上至上主義による商品選定は、今日の競争圧力を高めている大き

な要因となっている。また、コンビニエンス・ストアの商品棚は、1年間に約7割が入れ替わり、1週間で新発売される食品や飲料、日用品などの商品は約100種類にのぼる¹⁹⁾。また、売場面積が小さく品揃えが限定的であることから、同じ商品カテゴリーで陳列できるナショナル・ブランド（以下、NB）は2～3品目と限られている¹⁷⁾。つまり、競争の土俵に上がることさえ、また異なる競争に勝ち残らなければならない状況なのである。しかし、その競争を勝ち抜いたとしても、NBは、コンビニエンス・ストアへの来店客を奪い合うための目玉商品として、クーポン割引や期間限定割引の対象にされているのが現状である²⁰⁾。

こんな状況に追い打ちをかけ、さらに競争圧力を高める一要因に、プライベート・ブランド（以下、PB）の存在がある。図表4は、2007年に販売を開始したセブン-イレブンのPB「セブンプレミアム」の売上高の推移である。2014年度は、前年比22%増の8,150億円の売上高となり、2015年度には、ついに売上高1兆円を超える見通しで、年間売上高4兆円超のセブン-イレブンの約25%がPBの売上で占められているという計算である²¹⁾。また、セブンプレミアムは、図表5にあるように、総合スーパーのイオンが展開する約40年の歴史を誇るPB「トップバリュ」の売上高（2014年度は前年度比

図表3 コンビニエンス・ストアの店舗数と売上高



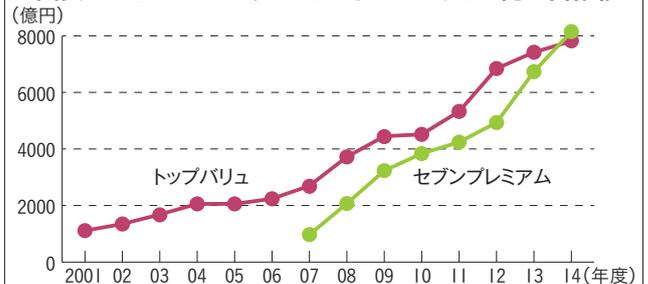
（出所）「第36回コンビニエンスストア調査大手3社、伸び堅調 14年度全店売上高3.7%増 積極出店が奏功、中堅の苦戦目立つ」『日経流通新聞』2015年7月22日付より作成

図表4 セブンプレミアムの売上高の推移



（出所）「セブンに迫る、規模の復讐」『日経ビジネス』2015年4月27日・5月4日合併号：pp.34-39、より作成

図表5 セブンプレミアムvs. トップバリュの売上高推移



（出所）「花王、セブン専用商品の深謀」『日経ビジネス』2015年4月20日号：pp.10-11、より作成

5%増の7,799億円)をも上回り、2014年度はPB市場の盟主交代となった。圧倒的に品揃えが多いトップバリュに対して売上高で上回るということは、セブンプレミアムの単品当たりの販売力がいかに強大であることを示している。

限られた商品棚を勝ち取るだけでも厳しい状況の中、その商品棚さえも占拠していくPBの存在は、もはやNBを開発するメーカーにとっては、泣き面に蜂どころではない。しかし、それでもコンビニエンス・ストアという強大な販売力を無視することはできないのが現実である。こんなにも厳しい状況においても、メーカーのマーケターたちは、あらゆる可能性を模索している。以下では、セブンプレミアムへの対応を逆手にとった4つのブランド戦略をご紹介します。

■ブランド戦略1:

市場シェアを伸ばす機会を獲得する

第1は、セブンプレミアムの製造を請け負うという戦略である。セブンイレブンの販売力に依存せざるを得ない中小規模のメーカーの中には、すべての製造ラインをセブンプレミアムの生産に転換したところもある。また、カルビーのような大手メーカーも2008年からセブンプレミアムの生産に積極的に関与している。その理由は、むしろセブンプレミアムの強大な販売力を逆手にとって、PBも含めて圧倒的な市場シェアを獲得することで、競争を終わらせる狙いがあるようである²¹⁾。

■ブランド戦略2:

パートナーと関係性を深める機会を獲得する

第2は、PB=自主企画品ではなく、共同企画品として、ダブルブランドによるセブンプレミアムの開発を請け負うという戦略である。例えば、2014年にセブン&アイと共同でサントリー食品インターナショナルが発売した「ボス ワールドセブンブレンド」や、翌2015年に同じく共同でコカ・コーラ・グループが発売した「ジョージア プライベートリザーブ」などがこれにあたる。その理由は幾つかあるようだが、セブンプレミアムに協力することで関係性を深め、市場シェアを獲得するためのNBの商品棚の確保や²²⁾、販売活動などの細かい情報を入手することなどが狙いとしてあるようである²¹⁾。

■ブランド戦略3:

新規顧客と接点を持つ機会を獲得する

第3は、セブンプレミアムではなく、セブンイレブン専用商品を販売するという戦略である。ついに日用品最大手の花王が、2015年にセブンイレブン専用商品として「フレアフレ

グランス アーユス」を発売した。決してPBはやらないと豪語していた花王が、セブンプレミアムではないにせよ、セブンイレブン向けに専用商品を販売したことは、業界にかなりの衝撃が走った。しかし、その背景には、2つの理由があるようである²¹⁾。1つは、市場全体に占めるコンビニ売上高比率である。先ほどの共同企画品で挙げたような飲料製品は20%程度を占めるが、日用品は約2%しかない。つまり、圧倒的な小売パワーを持つセブンイレブンであっても、花王への影響力は限定的なのである。もう1つは、市場の特徴にある。洗濯用洗剤は、花王を含む上位3社で約90%の市場シェアをとる寡占状態であり、また商品開発には、高い技術力が必要なことから参入障壁も高く、PBの比率も約2%にとどまっている。しかしながら花王は、高付加価値商品を好む消費者をつかんでいるセブンイレブンで専用商品を販売することは、むしろ自社ブランドにとって優良顧客を取り込むチャンスであり、高価格帯の商品を販売することができる流通チャンネルとしてセブンイレブンを考えているようである。

■ブランド戦略4:

テストマーケティングの機会を獲得する

そして第4は、同様に、セブンイレブン専用商品を販売するという戦略であるが、その理由は、先ほど述べた花王のそれとは異なる。菓子メーカー大手のカルビーは、基幹ブランドである「じゃがりこ」から、2015年にセブンイレブン専用商品として「ジャーマンポテト味」を発売した。しかし、カルビーは、セブンイレブンだけでなく、ローソンには「クリームチーズ味」、ファミリーマートには「オニオンコンソメ味」、サークルK サンクスには「うま辛チキン味」を、それぞれのコンビニエンス・ストアの専用商品として発売している²³⁾。

カルビーは、スナック菓子市場で53.8% (2014年度同社調べ)のシェアを握り、「じゃがりこ」については、年間約350億円の売上を記録するメガブランドである²³⁾。メガブランドは定番に特化して大量生産・販売をしたほうが効率的である。いくら派生商品が多い菓子市場といえども、カルビーの対応は異例であった。しかし、その背景にも、2つの理由があったようである²³⁾。1つは、ロングセラーブランド (1995年に発売) であるがゆえに、消費者に飽きられてしまうリスクがあるということである。そこで、各コンビニエンス・ストアに専用商品を投入することによって、ブランドの鮮度を維持することを試みたのである。もう1つは、「専用商品」かつ「高速回転 (1年間に約7割の商品棚が入れ替わり、1週間で発売される食品や飲料、日用品などの新商品は約100種類)」というコンビニエンス・ストアの要請を逆手にとって、「サ

ラダ味」「じゃがバター味」「チーズ味」の次を担う定番商品を模索するテストマーケティングの場として活用したのである。カルビーは、コンビニエンス・ストアから詳細な販売データを収集・分析することで、売れ行きよかった専用商品を、翌年には、期間限定商品として全流通チャネルで発売している。こうして、2012年には、「たらこバター味」が第4の定番商品となり、「じゃがりこ」ブランドの大型化に貢献したのである。

ここまで、コンビニエンス・ストアが引き起こす熾烈な競争と、それにチャンスを見出そうとするメーカーたちの新たなブランド戦略を紹介してきた。本稿を終えるにあたって、お伝えしておきたいことが2つある。1つは、コモディティ化という問題は、必然的に起こりうるマーケティング課題であるということである。もう1つは、必然的な課題であるのであれば、それを回避することばかりに注力せず、むしろご紹介させていただいたブランド戦略のように、競争の中に新たなチャンスを見出すという発想の転換をしてみたいかがだろうかということだ。競争を勝ち抜く1つの術は、競争そのものも1つの戦略資源として活用を試みていくことなのではないだろうか。

【註】

- 1) 当時、コーヒーを販売する日本最大のチェーンであった日本マクドナルドは年間販売3億杯であった。
- 2) 「コンビニコーヒー7億杯 今年度販売量、100円台で女性・シニアも支持」『日本経済新聞』2013年11月23日付朝刊、「乱戦コーヒー(上) 攻めるコンビニ「缶」守勢 セブン年間4.5億杯」『日本経済新聞』2013年12月10日付朝刊。
- 3) 「コンビニコーヒー3割増 大手5社、今年度19億杯に セブンがアイスラテ、成長維持へ新商品」『日本経済新聞』2015年5月8日付朝刊。
- 4) 2015年6月は、セブン-イレブンが江崎グリコと共同開発したアイスカフェラテを180円で発売したため、ローソンはアイスカフェラテを150円に値下げし、ファミリーマートは、シャーベット状のフラッペを新たに2種類投入した。
- 5) 「2014年ヒット予測ランキング&2013年ヒット商品ベスト30」『日経TRENDY』2013年12月号：p.82。
- 6) 「缶コーヒー、ボトルで反攻 コンビニいれたてと競う 伊藤園、タリーズと高級品 グレイドー、世界のレシピ再現」『日本経済新聞』2014年6月21日付朝刊、「ボトル缶でコンビニ対抗、コーヒーで飲料大手、利便性と香りアピール」『日経流通新聞』2015年5月13日付。
- 7) 「缶コーヒー、品質で反撃 飲料大手、相次ぎ増産 コンビニコーヒーに対抗」『日本経済新聞』2014年11月11日付朝刊。
- 8) 「缶コーヒー、苦肉の「PB」 日本コカ、セブンに供給、棚確保へ共同ブランド」『日本経済新聞』2015年4月4日付朝刊、「コンビニコーヒー3割増 大手5社、今年度19億杯に セブンがアイスラテ、成長維持へ新商品」『日本経済新聞』2015年5月8日付朝刊。
- 9) 「『インスタント』名称変更 ネスレ日本、業界団体脱退 新製法巡り溝埋まらず」『日本経済新聞』2014年7月23日付朝刊。
- 10) 「ネスレ、コーヒーマシン、無償で50万件 20年までに3倍、長距離トラックや高齢者施設に設置専用の粉販売で稼ぐ」『日本経済新聞』2014年8月28日付朝刊。
- 11) 「乱戦コーヒー(下)カフェ大手に異変 もう価格では戦えない」『日本経済新聞』2013年12月11日付朝刊、「UCC、1杯1000円の専門店 キーコーヒー、ホテルに特選豆 高級コーヒーに力注ぐ、コンビニと一線画す」『日本経済新聞』2015年1月21日付朝刊。
- 12) Christensen, C. M. (1997), *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Boston: MA, Harvard Business School Publishing.
- 13) 実際、セブン-イレブンはコンビニ・コーヒー導入に30年以上前の1980年代前半から合計4回にわたって挑戦したが、いずれも成功はしなかった。考えられる理由の1つとして、当時はまだまだ缶コーヒーが市場では受け入れられており、新製法による缶コーヒー(持続的技術)を発売しても、消費者がきちんとブランド間の違いを理解できていたからだと考えられる。しかし、次々と開発される新製法で缶コーヒーが発売されるようになって、消費者の理解が及ぶ範囲を超えてしまい、5度目の挑戦となったセブンカフェ(破壊的技術)が消費者に受け入れられる機会となったと考えられる。
- 14) Christensen, C. M. and M. E. Raynor (2003), *The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth*, Boston: MA, Harvard Business School Publishing.
- 15) Moon, Y. (2005), "Break Free from the Product Life Cycle," *Harvard Business Review*, 83 (May): pp.86-94, 153.
- 16) Moon, Y. (2010), *Different: Escaping the Competitive Herd*, New York: Crown Business.
- 17) 「(経営の視点)相次ぐセブン専用商品 狭い棚が変えるPBルール」『日本経済新聞』2015年5月25日付朝刊。
- 18) 「『金城湯池』押さえろ、コンビニ、寡占の時代 売上高10兆円突破、14年度調査 他業種と融合進む」『日経流通新聞』2015年7月22日付。
- 19) 「駆け出し記者のなんでだろ コンビニ、早い商品サイクル」『日経流通新聞』2014年6月13日付。
- 20) 「第36回コンビニエンスストア調査——NB、期間限定で安く、根強い消費者の節約志向 値引き・ポイント絡め販促」『日経流通新聞』2015年7月22日付。
- 21) 「花王、セブン専用商品の深謀」『日経ビジネス』2015年4月20日号：pp.10-11。
- 22) 「『セブンの棚』争奪戦激化 日本コカ、専用商品続々 販売力圧倒も「門戸閉ざさず」」『日経流通新聞』2015年4月17日付。
- 23) 「ロングセラー 経営者が集結、俺の100年ヒット論 PART2、ヒットの達人が明かすロングセラーへの道」『日経ビジネス』2015年11月2日号：pp.32-33。

レリヴァンシーこそが「ブランド」メディアの源泉 ——スペース販売から、世界観を売る発想へ



嶋 浩一郎 博報堂ケトル代表取締役社長／編集者・クリエイティブディレクター

しま こういちろう●1993年博報堂入社、CC局配属、企業のPR活動に携わる。2001年朝日新聞社に出向「SEVEN」編集ディレクター。02～04年に博報堂『広告』編集長。04年「本屋大賞」を立ち上げ、現在NPO本屋大賞実行委員会理事。06年既存の手法にとられないコミュニケーションを実施する「博報堂ケトル」設立。ザ・プレミアム・モルツ、浦沢直樹『ピリーパッド』、KDDI、J-WAVE、資生堂企業広告、三越伊勢丹企業広告などのキャンペーンを担当。カルチャー誌「ケトル」編集長。12年東京・下北沢に本屋B&Bを開業。編著書に『嶋浩一郎のアイデアのつくり方』『企画力』『このツイートは覚えておかなきゃ』『ブランド「メディア」のつくり方』

——嶋さんの最近のお仕事の内容からまずお話しただけ
ますでしょうか。

嶋 博報堂ケトルの仕事は多様ですが、クライアントの課題
をコミュニケーションで解決する、いわゆる「広告キャン
ペーン」をつくる仕事と、コンテンツをメディアと協同であるいは
自社の事業として開発する仕事に二分されるのではないで
しょうか。

1つめの「広告キャンペーン」に関していえば、ケトルは
統合キャンペーンのプランニングに関してエッジがあると思
っております。僕らはそのスタイルを「手口ニュートラル」と
呼んでいます。既成概念を
一度取っ払って、折り込みチ
ラシからテレビCM、最新のデ
ジタルPRテクノロジーまで幅
広いレンジの中から課題解決
に最適な手法を選んでいま
す。10年以上の統合キャン
ペンプランニングの経験値を持
っていますので、効果的なフォ
ーマーションを計画・実行で
きると自負しています。



「ケトル」Vol.29 (太田出版)

もう1つのコンテンツ制作に関していえば、こちらも幅広く、
実はラジオ番組の制作なども手がけています。ヴィレッジヴ
ァンガードのフリーペーパーやカルチャー誌「ケトル」の編
集などをやりながら、下北沢にビールが飲める書店「B&B」
を経営しています。これも我々にとってはコンテンツの1つで
す。コンテンツ事業のメインはデジタル領域になるかと思いま
す。水道橋博士のメールマガジンなど複数のコンテンツを
作っています。今年の1月にタグポートさんとタイムアウト東
京さんと我々の協同事業で始めた「PLAY ▶ TOKYOと
いう媒体」は、動画で東京の魅力を世界に発信するメディ



ビールが飲める書店「B&B」<http://bookandbeer.com/>

ア事業です。

ケトルのアウトプットをみてみると、かなり節操なくあれやこれやと作っている感じではありますが、僕らの中ではクライアントや社会の課題解決をするために、一番いい乗り物、つまり一番いいメディアに一番いいメッセージを乗せようと思っただけで、ブレているわけではないんです。

——キャンペーンプランニングからコンテンツ制作、さらには書店の経営まで幅広い活動の中で、嶋さんの本業というのは何だと考えていらっしゃいますか。

嶋 「コミュニケーションで世の中の課題を解決する仕事」としかいいようがないのですが、一言でいえば「編集者」が一番感覚的に近いかもしれません。

「自分向けのメディアかどうか」が問われている

——そういう意味では、全ての活動がつながっているということですね。嶋さんは『ブランド「メディア」のつくり方』という本を書かれていますが、最近はSNSも発展して、コミュニケーション環境が大きく変化している中で、「ブランド」の捉え方も変わってきているんじゃないかと思います。嶋さんの言われる「ブランド・メディア」とはということだったのか？「メディア」という視点から「ブランド」のあり方を見てみよう、といったテーマでお話をうかがえればと思います。

まず、「ブランド・メディア」とおっしゃったときの「ブランド」ということに、どんな意味が込められているのか、そのあたりからお話いただけますでしょうか。

嶋 まず、大きな意味で「レリヴァンシー (Relevancy)」がとても重要だと思っています。レリヴァンシーをそのまま訳せば「関係性・関連性」という意味になりますが、要は読者や視聴者に、このメディアが言っていることが「オレ向けの情報」「ワタシ向けの情報」と思わせることができているかどうかということですね。

日本のメディアの評価はこれまで「リーチ」と「フリークエンシー」の概念で測定されてきたわけです。新聞・雑誌であれば部数が何部であるとか、テレビであれば視聴率が何パーセントだとかで。「このCMは1週間に3千万人の人が3回くらい見るでしょう。だからこの金額です」「この新聞はこれ

だけの部数なので15段はこの金額です」みたいなモデルです。もちろん、リーチとフリークエンシーという物差しはコミュニケーションの強度を測る上でとても重要なんですが、私の感覚では、視聴者・読者も、クライアントも「レリヴァンシー」という概念を重視するようになってきたのではないかと感じるのです。つまり、見ている人、聞いている人が「これは自分向けの番組だ」「これは自分向けの雑誌だ」と思っているかどうか。

そういう意味において、わかりやすい例でいうと、ラジオや雑誌というメディアはリーチという概念で測れば、テレビCMに比べて圧倒的に到達数は少ないですね。でも、伊集院光さんやライムスター宇多丸さんのラジオ番組を聞いているリスナーは「今日はどんな話をするんだろう」と思っている。つまりメディアに接するときの「前のめり度」が違うわけですよ。「BRUTUS」を読んでいる人は「この雑誌にはオレ向けの情報が載っている」と思っているわけだし、「VERY」読者だって同じですよ。「今月の『VERY』には何が載っているのかしら」と、ターゲットがメディアに期待する関係性ができている。じゃあ、テレビCMはどれだけ前のめりに見ていただいているかというと、「よーし、早くあのCMが流れないかな」と思っている人は基本的にほとんどいないわけです。テレビCMももちろんつくり方によってレリヴァンシーを発揮できると思いますが、基本はどれだけ多くの人に短時間にメッセージを伝達できるかという側面で評価されているわけです。

優れたパッケージ・メディアは読者や視聴者にレリヴァンシーを感じさせるものだと思います。「これはオレの雑誌」



「BRUTUS」No.819(マガジンハウス)



「VERY」2016年4月号(光文社)

「これは私のための番組」と思わせる力がブランドの源泉になっているのです。レリヴァンシーがあるメディアはターゲットにそのように感じさせる、文脈というか世界観を持っているといってもいい。世界観があるから共感を呼び、共感した人たちによってコミュニティが形成されるのです。

企業のマーケティングを考えると、もちろん、あるブランドを不特定多数の人に知らしめるとか、認知を高めるとかも大事なわけですから、リーチが優れたメディア、つまりテレビCMのようなメディアに企業の情報を載せていくことも大切だと思えます。同時に、レリヴァンシーが高いメディアが囲っている読者やリスナーに対して情報を発信すれば、前のめりに、積極的に情報を受け止めてくれるという状況もつくれるわけです。

媒体の持つ世界観を味方につける

——メディアの売り方やプランニングのあり方も変わってくるということでしょうか。

嶋 雑誌に広告を出すのは、パーティ会場でスピーチをするようなモノだと考えたほうがいいですね。「BRUTUS」は毎月1日と15日に「BRUTUS」が大好きなお客さんをお呼んだパーティを開いてくれるわけです。そこに編集タイアップを出稿するってことは、お金を払ってパーティでスピーチをする権利を買うようなものだと思うんです。だから、そのスピーチで自分の商品のアピールばかりしていると、お客さんからしたら「この人、なに自分の言いたいことだけ言ってるの？」と空気が読めない人になってしまうわけですね。これはまさにレリヴァンシーを理解していない人がつくる広告と同じです。リーチ発想で自分の言いたいことを詰め込むとそういう事態に陥ってしまうわけです。

逆に、レリヴァンシーを理解して、媒体の持つ世界観を味方につけ、その世界観の中で商品やブランドを紹介できたら、スゴく効果的なコミュニケーションが可能になります。そもそも、お客さんは関心を持ってそのパーティに集まって来ているわけだから、そのメディアがつくっている雰囲気や世界観を理解してスピーチができればみんなが関心を持って耳を傾けてくれる。

ひるがえって、日本のメディアの売られ方というのを考え

てみると、メディアが読者を引きつける力である「文脈」があまり重要視されていないという残念な事実もあるわけです。例えば、30代女性にコミュニケーションをしたいというクライアントさんがあったとすると、実情として広告会社の担当者はクライアントにエクセルの表を持って行くわけです。「Mart」「VERY」「LEE」「ESSE」「オレンジページ」が表に並び、まさにリーチである部数、ページ単価が記載されています。それはレリヴァンシーで測定された単価ではなく、リーチによってはじき出された単価なわけです。「この金額でこの部数だったらいいでしょう」みたいな。そういう販売方法が綿々と続いてきたんです。

だけれども、例えば扶桑社の「ESSE」という30代女性誌の内容を見てみると、大型スーパーのコストコの記事が出てきたあとに、冷凍食品をいかに素早く電子レンジで解凍するかというテクニックが紹介されている。つまり、「ESSE」は家事をいかに効率化するか、そういう世界観で読者の共感を得ているわけです。「そうそう、そういう情報が欲しかったの」「こういう情報が助かる

の」ということでレリヴァンシーを獲得しているんです。同じエクセル表に載っている光文社の「Mart」が何を載せているのか見てみると、「このミネラルウォーターのパッケージがオシャレ」とか、「ル・クルーゼの新しいカラーリングができました」みたいなことが書いてある。つまり、「Mart」は「家事をより楽しくする」という文脈で世界観を形成していることがわかります。その文脈を支持する人が「この雑誌には私向けの情報が載っている」とレリヴァンシーを感じるのです。「ESSE」は家事を効率化する世界観を描き、「Mart」は家事を楽しむ世界観を描くことで支持



「ESSE」2016年4月号(扶桑社)



「Mart」2016年4月号(光文社)

されている。プロのコミュニケーションプランニングをするのであれば、これらのメディアが1つのエクセル表の中で販売されることは本来おかしいわけで、プロモートしたい商品が家事を効率化することに役立つば迷わず「ESSE」へ、家事をより楽しくする商品であれば「Mart」に出稿されるべき。そうすることによって、媒体が持つ世界観を追い風に商品のプレゼンテーションが可能になるのです。

それぞれの雑誌には一つひとつの文脈・世界観があり、それがブランド力を築いているのに、概してリーチという物差しだけで媒体の価値を判断してきたわけです。その結果、雑誌の持つブランド力、つまり読者に対してレリヴァンシーを感じさせる構造やコミュニティを形成する力があまり理解されてこなかったのかもしれませんが。

でも、ここに来て企業がソーシャル・メディアを活用しようとする一要因は、ファン層やコミュニティを形成したいからですよ。そういう意味においては、世界観を活用してコミュニティを形成する雑誌やラジオというメディアは「元祖ソーシャル・メディア」と言うこともできるわけです。コミュニティ形成ができるメディアは提案力を持つわけです。「この商品を使うといいわよ」とか、「こんなライフスタイルがおすすめ」など。その提案に同調する人がたくさん出てくる、なぜなら「このメディアに載っている情報は私向けだから」と思っている人がたくさんいるから。この提案力はバカにならない。この状況は「エンゲージメント」とも言い換えられる。部数が少ない雑誌であっても、読者に対する関係性はとても深いわけです。

メディアの持つ魅力がその世界観であることを理解していた人も多かったはず。でも、なぜ長年リーチという物差しだけでメディアが売られてきたのかということを見ると、きっとそれは楽だったからなんだろうと思う。どこの広告会社の誰が扱ったとしてもページ単価が決まっていれば、誰でも売れる商品だったのです。でも、雑誌が持っているレリヴァンシーを活用しようすると、メディアを売る担当者は雑誌の持つ世界観と、商品が持つ特性を深く理解しなければならぬ。どの世界観の中に商品を置いたら最もその商品が輝くのかということを考える仕事には知恵が必要。商品＝ブランドの持つ世界観とメディアの持つ世界観のマッチング

作業になるわけです。メディアと商品両方に対する深い理解がないと、クライアントに「あなたの商品はこの世界の中で一番輝くはず」というプレゼンを自信を持ってできない。

これからの雑誌ビジネスは、今までのページという土地を売るビジネスから、そのブランド力の源泉である世界観を売るビジネスにシフトしていくんだと思います。そしてページの面積ではなく、その世界観に企業は投資をするようになるわけです。そのほうが、メディア制作者にとっても、クライアントにとっても幸せな関係がつけられるはず。

レリヴァンシーという物差しが 新たな可能性を広げる

——広告会社に求められる機能や役割もだいぶ変わってきそうですね。

嶋 言葉は悪いですが、コミッションビジネスは汎用性が高いから誰でもできなきゃいけない。一方、メディアの世界観を売るビジネスは広告会社のフィービジネスに近いんです。広告会社でフィービジネスをする営業は企業の課題に対して、その課題を解決する能力を持つCDをマッチングし、その課題解決能力に対してフィーをいただく仕事をしている。そのためには知恵を使わなければいけない。媒体の世界観を売るメディアパーソンも同じです。しかし、こういうメディアの販売手法はメディアパーソンの高付加価値化を実現する可能性も秘めている。

例えば「VERY」という雑誌は「イケダン」（注：イケてるダんなの意）という家事に協力的な夫を取り上げるコーナーが人気です。なかなか、女性誌にビールやウイスキーなどの商品の広告を入れることは難しかったかもしれないが、「イケダンへのご褒美」という切り口があればそれらの商品の出稿が可能になるかもしれない。これがまさに媒体の文脈と商品の文脈のマッチングといえるでしょう。

これまで、広告会社の媒体担当はメディアのプロであることは求められてきたが、どっちかといえば掲載商品については徹底的に分析することはあまりなかったと思います。でも、メディアの持つ世界観を広告に活用しようとするれば必ずどの商品ブランドであれば、メディアの文脈を活用できるか想像できるようになるはず。媒体の世界観を利用して、ブ

ランドのためのストーリーを開発するということです。これはもう、メディアビジネスが単なるスペース販売からコンサルになっていくということ。

また、このビジネスの出口は広告ページの販売だけに取まらない。メディアは読者を引きつける世界観を持っている。だから、高い提案性を持っている。であるなら、メディアは商品開発だってできるはずだし、編集部自体がクリエイティブエージェンシー化してもいい。

海外でいえば「MONOCLE」や「i-D」や「purple」のような雑誌はページを広告として売るビジネスも展開しているけれど、コンサルタント業でマネタイズをしている。それぞれの媒体が、企業がお金を出しても欲しいナレッジを持っているからそれが可能になる。「MONOCLE」のタイラー・ブリュレ編集長であれば、日本のカルチャーの世界発信に関してかなりの経験を持っている。自分たちのメディアの世界観をベースにさまざまな換金可能なリソースがあるわけです。日本のメディアだって同じです。

それはページというスペースを売るのではなく、もっと多様なビジネスの可能性を持っているはず。アイデアでお金をもらうということも可能なわけで、それはスペースを売る以上の利益を生み出すかもしれない。これまではリーチという物差しでメディアを販売してきたわけだが、レリヴァンシーという新しい物差しを持つことで新たな可能性が広がるかもしれない。

ネット・メディアでも、世界観構築への挑戦が始まっている

——確かに、「レリヴァンシー」という考え方は、ブランドの価値を測る上で重要な概念ですし、それがメディアの価値をアピールする中で、有効に活用されてこなかった、という事実は改めて考えるとむしろ意外な感じがします。

「レリヴァンシー」はブランド・メディアが持つ本質的な価値だと思いますが、今日、デジタル化が進行する中で、何か新しい変化はお感じになっていますか。

嶋 デジタル化すると、メディアにとってブランドはどうなるのか、ということを最近よく考えます。メディアというのは、これまで基本は「パッケージメディア」であったわけですよね。

雑誌でも新聞でもラジオでもテレビでも、ある有限なスペースの中に、コンテンツをどのように編集するかが問われてきた。それがデジタルになると、パッケージがスライスされていくことになります。典型的なのはネットニュースの世界ですね。「Yahoo ニュース」にしろ、「グノシー」や「スマートニュース」などのニュースプラットフォームは、新聞社からのニュースも出版社からくるニュースも、プラットフォームによっては2ちゃんまとめサイトからの情報も混在する。そのプラットフォーム全体でブランドがつくれるのか、あるいは記事一つひとつの配信元がブランド化するのか、なかなか難しい。雑誌のページの記事ごとにはさみで切ってしまうと、記事一つひとつにももちろん価値はあるけれども、もともとの媒体としての魅力は相当減ってしまう。

「WIRED」の編集長だったクリス・アンダーソンもそういう意味で雑誌などのパッケージ・メディアは無くならないだろうと発言していましたが、一方、今、ネットの中でブランドが構築できないか、ということをいろんな人たちが挑戦している時代だと思う。例えば、「北欧、暮らしの道具店」なんかは雑誌的な編集でパッケージの魅力を手早く出している。

しかし、広告の売られ方も、ネットは残酷で、PVという単位で売られていて、どの世界から記事が来ているかが関係ないことになっているわけですよね。そこに世界観をつくらうとしているのが今だと思うんですよ。

そういう意味では「antenna」や「NewsPicks」のようなプラットフォームは、よりライフスタイルを強調したり、より経済媒体であることを強調し、配信元サイトを厳選することで新たな世界観をつくらうとしているのがわかる。

——メディアのブランド化にとっては、「レリヴァンシー」あるいは「エンゲージメント」といった世界観をつくるのが重要だという話だったと思うんですが、そうお考えになったのは、最近の環境の変化を受けて、ということなのでしょうか。それとも以前から感じていらっしやったこ



キュレーションマガジン「antenna*[アンテナ]」(グライダー・アソシエイツ) <https://antenna.jp/>

とですか。

嶋 それは割と以前から思っていましたね。「エビちゃんOL」とか「ちょいワルオヤジ」とか「小マダム」とか、今までなかった価値観を提示するチカラはパッケージ・メディアが持っていたわけですね。あるターゲットが持っている暗黙知を言語化していく、というのは、やっぱり提案性の高いメディアの得意技かなと思っていた。

ある社会的欲求や価値を顕在化させて現象にしていく、そういう雑誌の持つ社会記号を創り出すチカラに対しては、一広告マンとしては以前から「嫉妬」のような感情を持っていました。社会の新しいトレンドの多くはメディアがつくり出していったことだと思うんです。

人は欲望をすべて言語化できているわけではなくて、実態は何が欲しいかわからないというのがほとんどだと思います。既に言語化された欲望に対応するのはネットが向いていますよね。GoogleやAmazonで検索すればいいわけですから。でも、言語化できない欲望の発見に関していえば、まだマス・メディアが強みを持っていると思います。B&Bのようなリアル本屋で買うつもりがなかった本を買う経験は、だれにもあることだと思いますが、この体験こそが言語化されていない欲望の発見。何げなく見ていたテレビや雑誌での発見は実は多いはずですよ。

既に顕在化している欲求に応えてくれるものに対して、人はあまり感謝しないんですよ。人が感謝するのは、何かやりたいけど何をやっていいかわからないときに、「実はあなたこれやりたいんでしょ」って教えてくれる人にすごく感謝するんです。そのことも、パッケージ・メディアの持っているブランド力の源泉だと思うんですよ。「美魔女になりたい」なんて自ら言語化できた人なんてほとんどいない。でもそれが雑誌で提示されれば、「あ、そうそう、私それやりたかった」という価値を提示してくれる人のファンになるんです。つまり、



「NewsPicks」(ニューズピックス)
<https://newspicks.com/>

潜在的な欲求を先回りして言語化してくれるものに対して人はロイヤルティを感じるんだと思います。

顕在化している欲望に対して応えるのはネットの機能のほうが勝っているんだと思いますが、潜在的な欲望を顕在化する能力というのは、人が介したパッケージ・メディアのほうが優れている、ということではないでしょうか。

中島みゆきの語り口の時代へ

——これからの企業と消費者とブランドの関係について、嶋さんはどんなふうになっていくとお考えでしょうか。

嶋 デジタルの世界でいえば、1990年代に企業はホームページを作り、情報を発信してきたわけですね。その後2008年くらいからソーシャル・メディアが普及し始めると、それ自体は生活者が所有するメディアですから、企業は人さまのタイムラインの中に自分の企業の情報を切り出して流してもらうことに苦心するようになった。そしてスマートフォンが普及し始めると、企業はアプリというカタチで自分のコンテンツを生活者のスマホの中に置いてもらうようになった。これは不特定多数に対するコミュニケーションが、パーソナルな場にどんどん移行してきたことを示しています。

これからは人と企業がメッセージング上で直接やりとりするような方向になっていくんだと思います。生活者の側から見ても、そのほうが便利だし、気持ちいいですね。

この間の変化を俯瞰で見ると、ホームページの時代は不特定多数の「みなさん」に向けてテレビ的に語りかけていたものが、だんだん「あなた」に向けて話すラジオ的な表現になっていくわけですよ。だから、これからは1対1の対話がより重要視されるようになっていって、そうするとリスナーの一人ひとりに「あなた」と呼びかけるラジオのような喋り方が必要とされる。

中島みゆきのラジオ番組を聞くと、手紙を読むときも「あなたも大変だったわね」みたいに、リスナーの一人ひとりに語り掛けたりして、ラジオというメディアの特性を見事に活用していることに感心します。

これからデジタル世界においては企業は生活者に対してラジオ的な語り口が求められるような時代になっていくんじゃないでしょうか。

顧客と直接つながる時代のブランディング ——なぜブランドはコミュニティになるのか



小西 圭介 電通マーケティングソリューション局コンサルティング・ディレクター

こにし けいすけ ● 2002年電通より米国のブランドコンサルティング会社・プロフェット社に出身し、デービッド・A・アーカーらとグローバル企業のブランド戦略構築に携わる。現在は電通マーケティングソリューション局にて、数多くのクライアントのブランド・マーケティング戦略サポートを行っている。著書『ソーシャル時代のブランドコミュニティ戦略』(ダイヤモンド社)では、企業と顧客が直接つながる時代の、コミュニティを軸とした新しいブランドおよびマーケティング戦略モデルを提唱している。訳書に『顧客生涯価値のデータベース・マーケティング』(ダイヤモンド社)ほか

ブランド論はとっくに問い直され、解体されている？

——「ブランド論を問い直す」というのが今回の特集テーマですが、小西さんは「ブランドエクイティ」の概念を確立した世界的なブランド戦略の権威である、デービッド・A・アーカー氏にも実務で直接師事されていたとうかがっています。今「ブランド論を問い直す」ことの意義についてどのようにお考えですか。

小西 そもそもグローバルなマーケティング実務の世界では、デジタル化によって既にこの10年でブランディングのあり方自体が問い直されて自己解体してしまった、といってもいいでしょう。それほど大きな変化が起こってきたわけです。

——ブランド論は実務ではとっくに問い直され、解体されていると。

小西 はい。ブランド論には大きく「ブランドとは何か、どのように機能して(経済的・社会的)価値をもたらすのか」という概念論と、「どのようにブランドをつくるのか」という実践論があると思います。

デービッド・アーカーは著書『ブランド・エクイティ戦略』(ダ

イヤモンド社、1994年)で、企業や組織の無形資産としてのブランド価値の重要性を明らかにし、そして『ブランド優位の戦略』(ダイヤモンド社、2014年)以降では、そのブランド価値を一貫して生み出し、育てる戦略や方法論の体系化を図っていきました。

ブランドの資産価値や消費者の認知・態度形成にもたらす機能の本質は変わっていないと思いますが、ブランドの「価値の形成要素」や「ブランドのつくり方」は、時代のメディアやコミュニケーションの変化によってどんどん変わってきています。これは単なるコミュニケーションの戦術アプローチの変化にとどまらず、生活者にとっての価値の本質的な変化でもあることに注目する必要があります。

デジタル化がもたらした「ブランド価値」の次元の変化

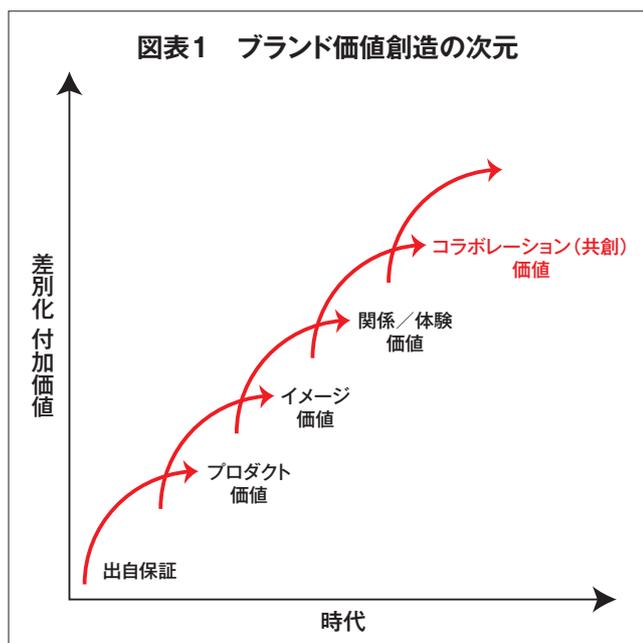
——今日のデジタル化のもたらした、より本質的なブランディング環境の変化、そして価値の変化についてどのようにお考えでしょうか。

小西 特に決定的な2つの変化は、スマートフォン革命によって、企業やブランドが一人ひとりの顧客と24時間いつでも

もどこでも、直接つながるのが当たり前の時代になったこと、そしてソーシャル・メディアの浸透によって、生活者が情報発信やコミュニケーションの主役となったことでしょう。

「ブランド価値創造の次元」も、時代のメディアやコミュニケーション環境とともに変化してきています（図表1）。20世紀に発明されたマス・メディアは、大量生産の仕組みとともに、マス・コミュニケーションを通じて多くの人々に一気にリーチし、製品価値を超えて、ブランド認知と共通のイメージを刷り込むことによって大量消費を牽引してきました。そこではブランドの名前やロゴなどの認知や広告によって作られたイメージ価値が差別化要素になってきました。

——今でもある種、我々の馴染みの認識となっている、ブランディング＝マス広告によるイメージ形成の世界ですね。



しかし、今日のデジタルメディアの浸透によって企業・ブランドと顧客が直接つながる時代になると、より直接的な体験や関係によって生み出される価値が差別化の源泉になってきたわけです。そして、ソーシャル・メディアがコミュニケーションの主役となり、広告よりも生活者の評判・クチコミの「シェア・オブ・ボイス」が質・量ともにブランド形成に大きな影響をもたらすようになっていく。さらに、個人の情報発信や価値創造のパワーがますます増大する中で、顧客とのコラボレーション(価値共創)こそがブランド差別化の鍵となりつつあります。

——なるほど。デジタル化による体験価値の変化について、もう少し詳しく教えていただけますか。直接的なブランド体験で何が変わるのでしょうか。

小西 デジタル化によるブランド体験価値の変化については、いま述べた「メディア体験」にとどまらず「購買体験」、そして「使用体験」そのものがよりダイレクトになっています。特に「使用体験」については今日、ブランドの価値を生み出すコアの瞬間・体験としての重要性がいっそう増えています。なぜなら、今までは購買前のマス・メディア体験がブランディングの入り口でしたが、ソーシャル・メディアはこの使用体験を共有することで新しいブランドとの出会いを増幅し、デジタル・サービスは使用体験を購買後のものではなく、(購買前の) 起点にもってきたからです。例えばフリーミアムなどのモデルを採用することで、「まずは使って満足してもらい、お代は後で」という提案もできるようになったわけです。

——そして「価値共創」型のブランディングについては、概念としては理解できても、多くの企業が試行錯誤を重ねているようです。まずはどこから取り組んでいけばいいのでしょうか。

小西 そうですね。今日の共創型のブランディングを考える際には、まず短期的な広告コミュニケーションだけではなく、オウンド・メディアやソーシャル・メディアを軸に、企業が顧客と直接つながる、「顧客との関係プラットフォーム」をつくるのが重要です。企業が自らプラットフォームを持つことの価値は非常に大きい。まず、直接的なブランドコントロールや顧客体験の創造が行えること。次に、継続的なコミュニケーションと安定した顧客基盤構築を図れること。さらに顧客からのフィードバック情報を通じて価値創造につなげられるなど、マーケティングプロセスを共創型に変えていくことで、ビジネスとブランド戦略上の大きなチャンスを生み出しているからです。

——顧客との関係プラットフォームを構築してブランディングに成功している例を具体的に挙げていただけますか。

小西 実際に、Apple、GoogleなどのIT プラットフォーマーはもちろん、ナイキ、ユニクロなどの製造小売業をはじめ(オウンド・メディアにはリアル店舗も含まれる)、この10年のいわゆる「勝ち組ブランド」を思い浮かべてみてください。ほとんどすべてが顧客と直接つながるプラットフォームによる顧客基盤の構築に成功しており、それがブランド価値形成の大きな成功要因になっているはず。大事なのは、今日のブランディングはますます、広告などのコミュニケーショ

ン単体から、顧客体験全体に関わるビジネスシステムと一体化しているということです。

なぜブランドはコミュニティになるのか ——形容詞から、動詞のブランディングへ

——なるほど。ではそうした中で、今日における「ブランド」の概念はどう変わるのでしょうか。小西さんは著書で「コミュニティとしてのブランド」という考え方を提唱されていますね。

小西 2013年に出版した拙著『ソーシャル時代のブランドコミュニティ戦略』（ダイヤモンド社）では、今日におけるブランディングとは、「顧客やステークホルダーと直接つながり、共有された価値をともに生み出す、有形無形のコミュニティプラットフォームづくりである」と述べました。

この概念は当時それほど明確に認識も受容もされていませんでしたが、今ではますます多くの企業や個人が、ブランディングの活動の本質が「イメージづくり」ではなく、顔の見える生活者一人ひとりとながら、共感や支持、エンゲージメント（絆）に基づく継続的な取引関係を広げていく「コミュニティ形成」にシフトしていることを実感していると思います。そして、ブランドは「目に見えない資産」だといわれてきましたが、いまやデジタルテクノロジーによって、ブランド資産の本質的である、顧客とのエンゲージメントが可視化されてきていることにも注目すべきです。

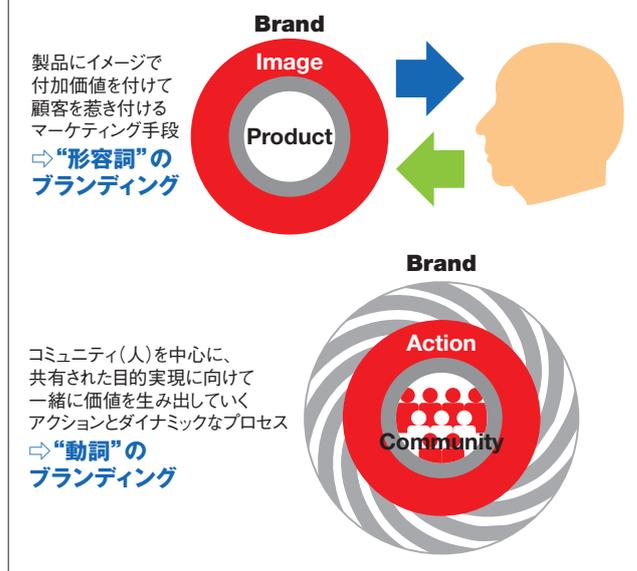
——「イメージづくり」ではなく「コミュニティづくり」が本質だとすると、随分ブランディング活動の焦点やアプローチも変わりそうです。

小西 私は実務家ですし、学術モデルではなく概念をメタファーで表現するほうが実務現場で理解してもらいやすいので、ブランディング活動の捉え方を変えるために、今起きているのは「形容詞のブランディング」から、「動詞のブランディング」へのアプローチの変化だと言っています（図表2）。

——「形容詞」から「動詞」へというのはキャッチーなフレーズですね。

小西 製品に広告などを通じたイメージで付加価値を付けて、顧客を惹き付ける従来型のマーケティング手段を、「形容詞のブランディング」と呼んでいるわけです。形容詞とは、カッコいい、親しみのある、信頼できる、といったブランドイメージのコントロールを、企業が消費者に対して一方的に行うことを指しています。

図表2 「形容詞のブランディング」から「動詞のブランディング」へ



それに対して、ブランドづくりの中心に、製品ではなく人のコミュニティを置いて考えてみる発想を、「動詞のブランディング」と呼んでいます。すなわち、ユーザーや生活者も価値を生み出す主体であり、場としてのコミュニティを創ることで一緒に価値を生み出していくアクションとダイナミックなプロセスを創造する活動です。情報提供やイメージ形成にとどまらず、参加する人の行動や現実を変えるアクションを求心力として持てれば、より大きなブランドへの支持と共感を生み出せるはずですよ。

——ブランドの中心に企業や製品ではなく、コミュニティ（人）が来るというのは斬新な発想に聞こえますが、これは顧客を指すのでしょうか。

小西 コミュニティとは、ブランドに関わるつくり手（企業）やパートナー、そして顧客やファンなどの人全体を含む概念です。先ほどから述べているように、価値共創の時代には、メーカー（価値のつくり手）と消費者を明確に分けることがあまり適切ではないと考えられるからです。ブランドと関わりを持つ今日の生活者はサポーターでありクリエイターでもある。また製造業であっても、ブランド価値は製品そのものから、より生活や仕事、人生を変える目的の実現や課題解決を提供する、製品も含む顧客や人が中心のサービスやソリューションに重点がシフトしているからです。

——「形容詞のブランディング」はもはや機能しなくなった

ということでしょうか。

小西 もちろん、広告による認知やイメージ形成型のブランディングが機能しなくなったわけではありませんし、メディアがデジタルになっても依然メインストリームであることは確かです。ただし、ブランディング活動が顧客との直接的な関係を前提にするようになったこと、広告などのコミュニケーション自体が既に実体として動詞型にシフトしていることを指摘しておくべきでしょう。

例えば、今日のブランディングは既に短期的な消費を促す「広告キャンペーン」発想ではなく、それを入り口にした継続的なプラットフォームの関係づくりが目的となっています。そしてメディア枠に広告を乗せた一方通行のコミュニケーションから、顧客の時間や行動起点でブランド接点を創造し、生活者の関心や反応をベースにブランドとの関わりを築いていくという、イメージ形成から「アクティベーション」「エンゲージメント形成」へのアプローチの変化が起っています。さらに、今日のブランドコミュニケーションの話法自体も、一方通行のモノログから生活者の反応や共有を促すダイアログ(対話)型にシフトしていることは明らかです。

——いままでのやり方では、なぜだめなのでしょう。小売やIT・サービス業にはこうしたコミュニティは親和性が高いかもしれませんが、消費財メーカーなどのブランディングで、一人ひとりの顧客と直接つながることの価値はどのようなのでしょうか。

小西 例えば大手小売業のプライベートブランドの隆盛に見られるように、顧客との直接接点やデータに基づく価値

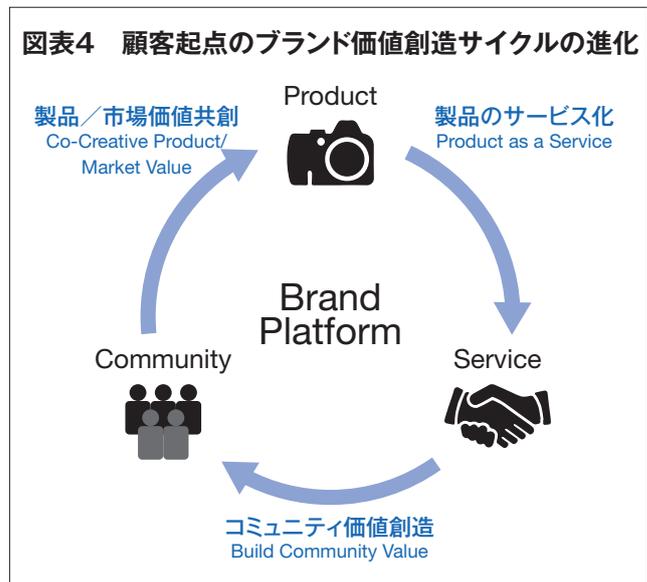
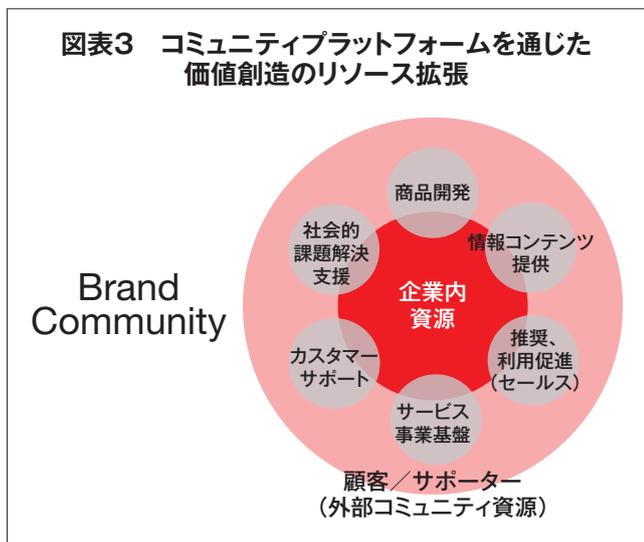
提案力がますます優位になる中、製品に広告でイメージをつけて差別化する従来のブランディングの手法には限界が来ているともいえます。こうした中、メーカーにとっても「製品起点」から、「顧客起点」の新たなブランド価値創造サイクルを強化していくが必要になっていると思います。

図表3はブランドがコミュニティプラットフォームを形成することで、顧客やサポーターを巻き込みながら、商品開発やコンテンツ開発、推奨によるセールス支援やサービス事業基盤、カスタマーサポート、社会的な課題解決支援など、さまざまな価値創造の活動を行っていけることを示しています。私は今後、企業がブランド価値創造のリソースを自社内だけでなくどれだけ外部に拡張できるかが、ビジネス全体の差別化と競争力の源泉になると考えています。

顧客起点のブランド価値創造サイクルの進化

——お話を聞いていると、ブランディングの概念が、企業の顧客に対する価値提案や広告コミュニケーションから、ますますビジネス全般に関わる、顧客起点の価値創造の活動になってきていると感じます。

小西 そのとおりだと思います。そもそもブランドは、製品にとどまらず、「顧客にとっての価値」を意味するものです。今まで述べてきた「共創」のアプローチにおいても、顧客とつながることで欲求や期待(需要)を創り出す、顧客同士をつなぐことで(CtoCやBtoC)市場を生み出すといった発想は、いまや新たなブランド主導のビジネスイノベーションの重要



な焦点となっているのです。顧客起点のブランド価値創造サイクルについては、以下のような3つのプロセス・観点で考えることができます(図表4)。

①**製品のサービス化**:まず、製品のサービス化により、プラットフォームを通じて顧客に付加価値の高いブランドの購買体験を提供することはもちろん、モノを売って終わりではなく、販売後のプロセスに入り込み、顧客にとってのブランドの使用価値とリピート性(再購買)を高めるサービス価値を提供できます。顧客情報を活用したカスタマイゼーションや情報配信サービス、製品の先にある、目的実現や課題解決を主題にしたメディアコンテンツ・会員サービス強化などもその例です。これは「ブランドのサービス事業」としての収益を広げる機会ともなるものです。

②**コミュニティ価値創造**:2つ目に、共通の関心・目的を持つ人(顧客や関係者)がつながる場をブランドが提供することによって、「製品」だけでなく「人」を通じたブランドとの絆を形成するチャンスが生まれるわけです。ブランドと個人の間を超えた、コミュニティによるモチベーションづくりや集合知の活用、そして参加者によるコンテンツ発信や共有など、ユーザーが軸となってブランド価値を増幅する活動を促進できます。ハーレーダビッドソンやナイキ、GoProなどはその代表例といえるでしょう。もちろんコミュニティの形成にはプラットフォームの仕組みだけでなく、参加者にとって意味のある目的や利便性、そして求心力が不可欠であり、ブランドがいかに生活や社会的な目的・テーマと結びつくかが成功の鍵となってきます。

③**製品/市場価値共創**:そして3つ目に、場を通じてユーザーの需要創造プロセスに入り込むことで、彼らの欲しいモノを発見・共創あるいは仲介することができるようになります。例えば無印良品などが取り組む顧客参加の製品開発は、顧客の声を聞くだけでなく、コンセプトの提案を通じて需要自体を創るプロセスだといえるでしょう。さらに、新しい市場そのものをプラットフォームによって創造することも可能です。現在最もビジネスのイノベーションが起こっているのもこの領域であり、UberやAirbnbのように、ユーザー自身のビジネスを仲介したり、コンテンツを流通させる場を創造するという、ブランドの新しいビジネス機会を生み出しているわけです。

——ブランドをこうしたコミュニティプラットフォームとして捉えていくと、単なるコミュニケーション活動によるイメージ資

産の蓄積を超えて、顧客価値主導の新しいビジネスをも生み出す仕組みとなりうるということでしょうか。

小西 はい。ブランドと顧客の関係プラットフォームとは、メディアや顧客データ管理・活用にとどまるものではなく、顧客起点の新しいブランド価値創造サイクルを回し、ビジネスモデルやマーケティングプロセスを革新していくエンジンとなるものだといえるでしょう。多くの企業がオウンド・メディアに対して顧客関係プラットフォームへの進化のため戦略的に取り組む理由も、まさにこの点にあるわけです。

最後に：ブランド論の未来に向けて

——ここまで、デジタル化がもたらすブランディングの環境と顧客価値の変化、ブランドのつくり方の変化、そして目に見えないイメージ資産から、可視化するコミュニティ(顧客との関係)プラットフォームとしてのブランドの概念変化についてうかがってきました。最後に、今後のブランド論はどこに向かうとお考えですか。

小西 未来を予測することは難しいですが、まず一つ確かなことは、ブランディングはますますコミュニケーションの手法を超えて、顧客体験全体に関わるビジネスの価値創造システムと一体化していくことでしょう。また、メディアやコミュニケーションのデジタル化とグローバル化によって、市場や国境を超えて人々が広く認識するブランドの「共有価値」をどうつくるかが課題となっていくでしょう。

そしてテクノロジーの進展とともにブランド価値のパーソナライズが進み、顧客一人ひとりに最適化された体験や関係を築くことがますます重要になってくることも確かです。大量の情報が氾濫して短期的な「フロー」の情報消費が進む中で、長期的に「ストック」されるブランド価値をつくることはますます困難になると考えられます。そのとき闇雲に情報やコンテンツを発信するのではなく、一人ひとりとの継続的な関係をベースに生活時間に入り込み、占有できるかが鍵となるからです。デジタル化によって情報やコンテンツがメディアを超えて波及する中でコンテンツマーケティングが注目されていますが、今後はブランデッドコンテンツにとどまらず、ブランド化された時間(ブランデッドモーメント)そのものを提供することが焦点となるのではないのでしょうか。

特集関連図書

タイトル／内容紹介／著者(编者)／発行者／発行年／広告図書館請求記号の順

リレーションシップ・マーケティング コミットメント・アプローチによる把握

リレーションシップ・マーケティングは、1980年代の登場以来、経営学、社会学など、多分野の理論を組み合わせて発展したが、内容はわかりにくいとされていた。本書は、コミットメント・アプローチを基盤に、リレーションシップ・マーケティングを解き明かし、実践への橋渡しを行う。

久保田 進彦 著／有斐閣／2012／272-KUB



ブランド戦略全書

1990年代の「ブランド・エクイティ」論をきっかけに、ブランド戦略への関心が急速に高まった。それ以降、ブランドはマーケティング活動や企業経営においても重要な基盤である、との認識が浸透した。本書は、現在の市場環境を踏まえ、ブランドを、研究と実務の両面から包括的に考察する。

田中 洋 編／有斐閣／2014／223-TAN



ソーシャル時代のブランドコミュニティ戦略 つながる、発信する、 共に創るためのプラットフォーム構築法

ソーシャル時代のブランディングは、生活者主導で、「共に作りあげる」という行動を起こすことが求められる。本書は、顧客とのつながりを高めるために、重要な場である「ブランドコミュニティ」の構築法について、実務家の視点で解説。

小西 圭介 著／ダイヤモンド社／2013／230-KAN



小売視点の ブランド・コミュニケーション

近年、インターネットを通じた購買は、ブランド情報提供の機会として大きな役割を果たしている。本書は、ブランドの売り手である消費財メーカーが、態度形成、情報共有までを含めたブランド・コミュニケーションを小売視点でどう捉えていくべきかについてまとめ、解説。

寺本 高 著／千倉書房／2012／200-TER



ブランド「メディア」のつくり方 人が動くものが売れる編集術

ネットを通して誰でもメディアをつくれる時代になったが、ブランドメディアに育てることができるのは一握り。本書は、その違いを「編集力」とし、第一線で活躍する10人の編集者たちのインタビューを掲載。「編集」という視点から新しいビジネスモデルを読み解く。

嶋 浩一郎 編／誠文堂新光社／2010／300-SHI



マーケティングと広告の心理学 朝倉実践心理学講座 2

本書は、消費者心理・社会心理学的な視点から、マーケティングと広告について分析。ブランド戦略についても触れ、消費者のブランド知識を起点としたブランドのあり方とブランド構築について言及。また、新たなブランドを展開するブランド・エクステンションの設計について考察する。

杉本 徹雄 編／朝倉書店／2013／156-SUG



外部マーケティング資源としての消費者行動

本書は、情報処理モデルを基盤とする消費者行動研究の成果をマーケティングに応用しながら、研究発展の可能性を探る。また、これまでグループに対して行われてきた、消費者の「異質性」へのアプローチを、個人に向けてることによって、より精緻な消費者理解への示唆を提示する(p.50参照)。

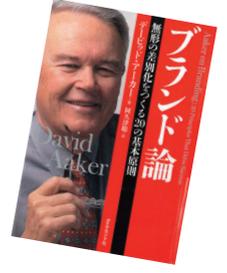
西本 章宏 著／有斐閣／2015／
Y244-NIS-Y0016



ブランド論 無形の差別化をつくる20の基本原則

著者が1991年に出版した『ブランド・エクイティ戦略』によって「ブランド論」の研究分野が誕生。四半世紀後に出版された本書は、ブランドの理論と実務との融合を目的に、ブランディングを20の基本原則にまとめ、実践への手引きとしても役立つ。

デービッド A. アーカー 著、
阿久津 聡 訳／ダイヤモンド社／2014／223-AAK



消費者行動論 マーケティングとブランド構築への応用

本書は、消費者行動論のマーケティングへの応用を目的とするテキスト本。多様化する消費者の行動を、情報処理プロセスに着目し、体系的に説明。また、消費者の反復購買のメカニズムをブランドと関連づけ、消費者情報処理理論から解説。

青木 幸弘、新倉 貴士、ほか著／有斐閣／2012／
244-AOK



ネットワークと消費者行動

本書は、現代市場における、製品の競争・共生関係の形成について解明。コモディティ化が進行する現代市場での競争回避として、購買意思決定プロセスよりもブランド・コミットメントを重視する。また、それらの形成について3つの仮説を検証し、包括的テストを行っている。

齊藤 嘉一 著／千倉書房／2015／244-SAI



価値共創時代のブランド戦略 脱コモディティ化への挑戦

本書は、1990年代から2000年代にかけてのブランド論を、「価値」「関係性」を主軸に、体系的に解説。それらの整理は、「価値提供」から「価値共創」への視点の転換にも役立つ。また、ブランド・コミュニティの活用など、新しい事例も交えながら、多角的な解説を行う。

青木 幸弘 編著／ミネルヴァ書房／2011／
223-AOK



カテゴリーの役割と構造 ブランドとライフスタイルをつなぐもの

本書は、消費者行動研究のブランド論を踏まえ、ブランドがカテゴリーを通じて、消費パターンとしてライフスタイルにどのように入り込むかを検討。知識や記憶構造と関連し、購買後にも大きく関与する「カテゴリー概念」を含めた研究アプローチが高く評価された。

高橋 広行 著／関西学院大学出版会／2011／
244-TAK



当財団の「アド・ミュージアム東京」資料室には、さまざまな企業PR誌が所蔵されています。その中から優れたものを取り上げ、それがどのような企業個性を表し、時代を捉えているかを探ります。

ホテルニューオータニ「フレンドリー」1992年

斬新な視点と深掘りがユニーク

1992（平成4）年は、2番目の宇宙飛行士・毛利衛が宇宙へ飛び、天皇・皇后両陛下が初めて中国訪問をしました。エコロジー商品が相次いで登場し、余暇・レジャー関連用品がヒットした年です。

「フレンドリー」の特長は、文化性と深みです。特集は斬新な切り口で読者に新しい話題を提供します。一人の人物に焦点を当て、掘り下げる記事内容はレベルの高いものです。専門誌とは違う気楽さが楽しさを生み、商業雑誌にはない自由さがユニークな視座を見つけています。

「フレンドリー」1992年初夏号（99号）は、「特集＝安土桃山時代と人物 その③ 毛利元就」で、この早すぎた天下人の偉大さと時代的限界性に迫ろうとしています。

「厳島大合戦に勝利した毛利元就——その知略と戦術」森本繁（歴史家）は、1555年10月1日に安芸の毛利元就が周防の陶晴賢を厳島に誘き寄せて撃破した陸海の両面作戦——厳島合戦の発端から結末までをたどりま

す。「銀と鉄を支配した毛利氏の治政と精強軍団」宮本義己（帝京大学講師）は、元就の強さが斬新な家臣団統制と行政組織、情報処理制度に裏付けられ、さらに銀と鉄の生産と瀬戸内海の制海権を握ることで大勢力に躍進したことを詳述します。

「一級の文化人元就の人柄と遺品」白桦肇臣（毛利博物館館長）は、和歌・

連歌、学問・諸芸に項目を分けて、ゆかりの遺品を取り上げながら、元就の文芸の周辺を探っています。「対談・瀬戸内海を支配した戦国最強の毛利水軍の実力」は、作家・陳舜臣、国立歴史民俗博物館教授・宇田川

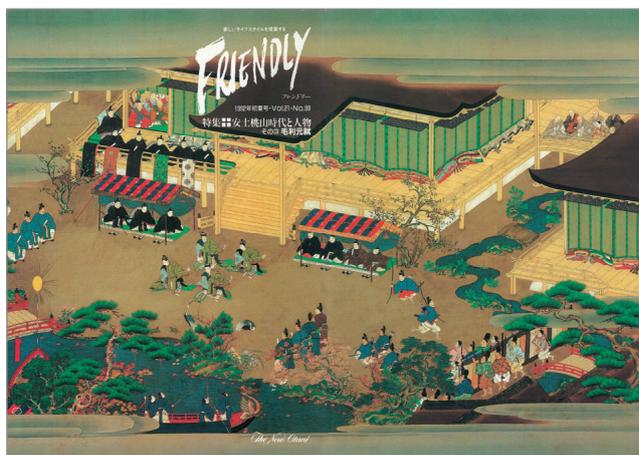
武久が毛利水軍の成り立ちからその働き、国際的なつながりなどを自在に語り合います。1576（天正4）年、木津川口の戦いで織田水軍を全滅させたところが全盛期だったといいます。

ホテルにゆかりの趣味人が健筆をふるう連載企画

特集の記事はそれぞれ読みごたえがあり、楽しく読みながら知識を得られる教養ページです。これ以降の連載記事は、毎号、ニューオータニからの文化ニュースと豊かなライフスタイルの話題です。

「ニューオータニ美術館への招待 堀口大樹とマリー・ローランサン」堀口すみれ子（詩人）は、ニューオータニ所蔵の絵を前に、父とローランサンの関わりを話しています。ローランサンの絵と人の優雅な魅力が伝わってきます。

「世界のエクセレントカー⑱ プレジデント&センチュリー」徳大寺有恒（自動車評論家）は、日本のVIPに最も愛用される2つのショーファーカーについて特徴を解説しています。そしてこの両者



1992年初夏号（99号）の表紙は舞楽図（毛利博物館蔵）



99号のグッズ研究家・人見和生が薦めるトラベル・バッグの紹介記事



99号で歴史家・森本繁がひもとく、厳島大合戦に勝利した毛利元就の才覚

とも日本的過ぎて世界的普遍性を持たないことを「クルマのリアシートに座る人もまた同じ」だが、と記します。

「男の名品 トラベル・バッグ（大型旅行鞆）」人見和生（グッズ研究家）は、ハートマン、ゼロ・ハリバートン、サムソナイト、ルイ・ヴィトンそれぞれの素晴ら

おかだ よしろう●1934年東京都生まれ。早稲田大学政治経済学部卒業。56年電通入社。コーポレートアイデンティティ室長を経て電通総研常任監査役。98年退職。70年の大阪万博では、「笑いのパビリオン」を企画。80年代は電通のCIビジネスで指導的役割を果たす。著書に『社会と語る企業』（電通）、『観劇のバイブル』（太陽企画出版）、詩集『散歩』（思潮社）、『世界一の映画館と日本一のフランス料理店を山形県酒田につくった男はなぜ忘れ去られたのか』（講談社）など



1992年盛夏号(100号記念特別号)の表紙は長篠合戦図屏風(徳川美術館蔵)



100号では國學院大學教授・二木謙一が織田信長の活躍した時代背景を語る

しさを具体的に製品に即して説明します。「男が金をかけるべきもの。それは靴と鞆」と日本のエグゼクティブにアドバイスしています。

「サンローゼ赤坂からの手紙④ タカシマヤ ローズサロン ビブロスブティック」は、次世代のミラノ・ファッションを代表するイタリアンスポーツカジュアルの紹介です。ビブロスの誕生からその発展を語り、現在のブティック展開を知らせます。

「小林千寿五段の招待席 第14回」は、毎回ゲストを招き、碁を打ち、対談するページです。今号のゲストは嘉屋實(共同石油相談役)で、碁の話にまつわる人生経験も語られ味わいある内容です。

「新シリーズ(第2回) 思い出のメニュー」古谷春雄(ホテルニューオータニ専務取締役総料理長)は、1986年5月6日に催された2回目の東京サミットでの参加8カ国首脳、外相、蔵相の全体ワーキングランチについての話です。それぞれの国の首脳の食べ物の好みを把握するなど事前の準備もさることなが

ら、サミットならではの苦労やメニューの工夫など興味深いエピソードが披露されます。

「ふれあい交差点⑯ Who's Who The New Otani」は東京と大阪の2人の「レセプション係」の登場です。フロント業務の大事さ、接客態度、ホテル内設備の知識、コミュニケーションなどについて自分の言葉で語っています。

「フレンドリー」1992年盛夏号(100号記念特別号)は「特集=安土桃山時代と人物 その④ 織田信長」で、時代を切り開き、時代の中でさんざんと輝いた英雄の存在を多角的に考察しています。

〈巻頭インタビュー〉「信長が自ら示した思想と行動は近代日本人の最初の雛型である」渡部昇一(上智大学教授)は、鉄砲を使いこなし、宗教の権威を否定し、兵農分離をし、門閥にとらわれない人材活用など信長の優れていた点を挙げ、その後の日本に与えた影響を語ります。

「信長とその時代」二木謙一(國學院大學教授)は、時代の転換期にあり近代日本の原点をつくった信長の業績を

簡潔に整理してたどっています。

「撃たぬなら殺してしまえ武田勢——信長の長篠でのスピード発想——」鈴木健二(熊本県立劇場館長)は、想像力豊かに武田と織田の戦い方を比較し、なぜ織田が勝ったのかを分析します。

「国際化社会の今、改めて考えよう安土桃山の歴史的意味を」は京都外国語大学教授・松田毅一と作家・遠藤周作の対談です。日本史は世界史というグローバルなリズムの中で捉えるべきだといひ、イエズス会宣教師による「日本軍事占領計画」といった驚くべき機密文書が存在などマイナス面も含め、もっと精密に研究すべきだといひます。ヨーロッパ人と日本人の考え方の違いの考察や日本人の海外文化の受容の仕方など興味深い話題が交わされます。

「フレンドリー」は、題字の上に「新しいライフスタイルを提案する」とキャッチフレーズを入れています。特集と連載記事で、文化性豊かな深みのある暮らしを読者に提供しようとしているのがわかります。

*文中の肩書は当時のものです。

「オーデュボン・ミュージラル・プロジェクト」

——生存の危機に直面している野鳥たちを救うストリート・アーティストたち

ニューヨークに新しい観光名所が生まれた。マンハッタン島の北部に広がる“ハーレム”と呼ばれる地域に、幾つかの目を見張るように豪華な壁画が登場しているのだ。それを見るために、観光客だけでなく、ニューヨーカーもハーレムに足を運んでいる。

この新しい名所の発端は、遠く120年前にあると言ってもいいだろう。1896年、ボストンに住むハリエット・ヘメンウェーとミナ・ホールという2人の女性は、ある目的のために、ボストンの上流階級の女性たちを集めてティー・パーティを開いた。目的は、当時、上流階級の女性たちの間ではやっていた鳥の羽根を飾った帽子に関してにあった。この羽根飾りを取るために、たくさんの野鳥が殺されている。それを止めるには、羽根飾りのついた帽子を買わないことだと、2人は鳥の羽根飾りのある最新の帽子をかぶって集まっていた女性たちを説得した。このティー・パーティで、何人の女性が帽子を買うのをやめたかは知らないが、これが、いま、世界的に知られている「ナショナル・オーデュボン・ソサエティ（以下オーデュボン）」の誕生のきっかけとなった。そのときも、そして、120年という長い歴史を経たいまも、“野鳥を守る”というオーデュボンの趣旨は一貫して変わることがない。ハーレムに壁画が描かれている理由もそれである。

オーデュボン・ミュージラル・プロジェクトの誕生

2014年、オーデュボンは過去10年かけて調べた「地球の気温変化と野鳥に関するレポート」なる調査結果を発表した。地球の温暖化が野生の鳥類にどのような影響を与えているかを調べたも



オーデュボン・コンテンツ部門副社長マーク・ジャノット。絶滅に瀕している野鳥たちがすべて描かれるまではプロジェクトを続ける決意 ©Audubon Society

のだ。それによると、米国には約800種類の野鳥が棲息しているが、そのうち、習性或季節性移動の動向などについて調査済みの野鳥は590種類。そしてその中の314種類が、なんらかの手を打たない限り、2080年までには、この地球上から姿を消すかもしれないと、予測しているのだ。「地球上の気候変化のために、これらの野鳥は、移住の場所を変えたり、その途中で方向を失ったりと、これまでにない動きを示し始めている。いったん移住地にたどり着いても、新しい住居の環境が鳥の習性にそぐわなければ、そのうち棲息を断念する結果になる」と、オーデュボン本部のコンテンツ部門副社長マーク・ジャノットは言う。

この思いを、ジャノットはある日、隣人で、有名なストリート・アーティストでもあるトム・スタンフォードに話した。スタンフォードは、ハーレムの一角にストリート・アーティストの絵画を専門に展示している「ギトラ

&——」なるギャラリーの店主アヴィ・ギトラーに話をしてみてもと提案した。偶然にもギトラーは19世紀に活躍した画家ジョン・ジェームズ・オーデュボンが、ハーレムの155丁目にあるトリニティ教会の墓地に永眠しているのを知っていて、彼に捧げるために、ストリート・アーティストに依頼して、ハーレムに立ち並ぶ商店のシャッター（錠戸）に、鳥をテーマにした絵を描かせることを計画中であった。オーデュボンの話を聞いたギトラーは、「では、錠戸に描くのは、生存の危機に直面している野鳥だけにしたらどうだろう」と提案した。こうして、オーデュボンとハーレムの小さいギャラリーと、多くのストリート・アーティストがチームになった「オーデュボン・ミュージラル・プロジェクト」が発足した。

善意のミュージラル作業

プロジェクトの最も難しい面は、314種類の野鳥を描くアーティストを探すことより、それを描くためのスペースを確保することだった。「壁画を描くスペースはビルの壁面や入り口、小売店のシャッターなどだが、それにはビルのオーナーや店舗の所有者にこのプロジェクト



ガイアの作品。2080までに91%が地球から消えると報告されているウグイスを含むソングバードと、鳥に関係した歴史的人物とをコラージュ的に描いた。このプロジェクトの中でも最も有名な壁画の一つ

かえて せびる ● 青山学院大学英米文学科卒業。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・オトゥール著）、『アメリカの心』（共訳）ほか多数あり。「日経マーケティングジャーナル」「ブレン」「日経広告研究所報」「広研レポート」などに連載中

の趣旨を話し、理解してもらった必要があった。中にはスペース代を取るところもあり、その交渉などもしなければならない。いくらアーティストが無料で描いてくれるとしても、スペースがなければ何もできない」とジャンノットは言う。314種類の鳥を描くには、かなりの数のスペースが必要であることは言うまでもない。煩雑な、時間とエネルギーを要する作業だった。また、壁画を描くには、さまざまな費用もかかった。せっかくのプロジェクトも挫折するかに思われた。

だが、ビルのオーナーや店舗の店主に交渉してみて、思わぬことがわかった。彼らの多くが、このプロジェクトに対して非常に好意的だという事実である。「155丁目の古ぼけたビルの壁面いっばいに壁画を描く計画があったが、それにはどうしてもクレーンが必要だ。その費用の捻出に頭を悩ましていた」が、予期しなかったところからヘルプが訪れた。「壁画のデッサンを見せてほしい。気に入ったら、クレーンの費用は出してあげよう」と、ビルのオーナーが言った。「この話を聞いて、このプロジェクトが成功するという自信が湧いた」とジャンノット。こうして、このプロジェクトのシンボルともいべき壮大で華麗な壁画が登場した。

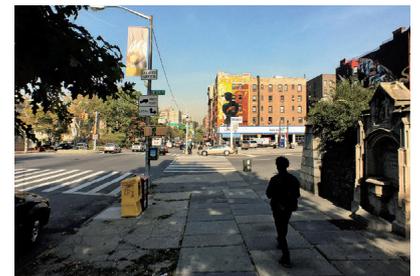
プロジェクトが進むにつれて、こういった思いがけない善意があちこちから寄せられた。シャッターを貸してくれた小売店の店主が、ストリート・アーティストの使うスプレーペンキを買ってくれたり、デリの店員が絵を描いている画家に温かいコーヒーを持ってきてくれたり、夜遅くシャッターの前で働くアーティストの安全を気づかって、シャッターの周りで見守ってくれたりする数人の若者もいた。「ハーレムの人たちの善意に感

動することがしばしばだった」とジャンノットは言う。

国際的なイベントに

間もなく、ニューヨークのストリート・アーティストがオーデュボンの「エンデンジャード・バーズ（生存の危機に直面している鳥）・プロジェクト」の一環として、鳥をテーマにした壁画を描いているという話は、ソーシャル・メディアを通して、全米だけでなく世界の壁画家やストリート・アーティストに知れ渡った。314種類の危機に直面している鳥を描くという最初の目的は、1枚の壁画に何羽もの鳥を描くことで、最終的には254の壁画という計画に変わった。「アーティストには好きなように描いてもらう。1羽でも10羽でも、自分の思うように描いてもらう。それがアーティストとオーデュボンの最初からの約束だった」とジャンノット。それにしても、314種類の鳥を描くには、かなり多くのアーティストが必要だった。ニューヨークだけでなく、フロリダ、ロサンゼルス、テキサス、ミシガンなどから参加の申し込みがあった。イタリア、メキシコ、オーストラリアなどのアーティストからの申し込みもあった。「残念ながらオーデュボンには旅費を払うだけの余裕がない。自費で来てくれたら、壁画を描くスペースは提供しよう」と、ジャンノットはこういったアーティストに伝えた。一番乗りしてきたのは、イタリアの壁画家兼ストリート・アーティストのヒットネス。偶然にも、この「ミューラル・プロジェクト」の話聞いたとき、彼は先述した画家ジョン・ジェームズ・オーデュボンが野鳥を描くために彷徨したのと同じ道を旅するために、米国を訪れる予定を立てていた。「ミューラル・プロジェ

クト」は「まさに神の啓示！」と、彼はただちにアメリカに飛んだ。そして、ハーレムの155丁目とブロードウエーの交差点に立つビルの側面に、巨大な“フィッシュクロウ”（ウオガラス）の絵を描いた。昔は大西洋岸にしか見られなかったこの鳥は、最近ではオハイオ州にまで移住している。ここで酷寒の中、越冬することで、2080年までにはフィッシュクロウの26%が死滅してしまうだろうと、オーデュボンの調査は予告している。ヒットネスは、その事実を伝えるために、炎の中に立つカラスを描いている。



ローマから駆けつけたアーティスト、ヒットネスの作品。フィッシュクロウと呼ばれるカラスが燃え盛る火の中に立ち、通りの人々を眺めている。この鳥も2080年までには26%減少するという

フロリダに住むストリート・アーティスト、ボーイ・コングにとって、グラフィティの本家本元であるニューヨークで自分の絵を披露することは、何にも代えられない経験であり、夢であった。彼はマイアミからヒッチハイクでニューヨークにやって来て、オーデュボンから与えられたハーレムの小売店のシャッターに数夜をかけて（シャッターは夜に閉まるため、夜間しか絵を描くことはできない）美しいピンクのフラミンゴの絵を描いた。だが、それを見たジャンノットはびっくり。「フラミンゴは危機に直面している鳥ではない。これでは最初の趣旨に反する」と、すでにマイアミに帰っていたコングにそ

の旨を伝えた。友人たちの寄付で飛行機に乗って、コングは再びニューヨークへ。フラミンゴの代わりに、危機に直面している白鳥を描いた。が、数週間後、その店のオーナーが代わり、店の改装を行った。新しい店主は、シャッターの上の白鳥の絵を残したかったが、店舗を広げたため、シャッターの大きさが変わった。倍の広さになったシャッターに新しい絵を描くために、コングは再びニューヨークへ。「なんとかしても自分の絵をニューヨークの先輩たちに見てもらいたいんだ」と、コングは言う。

キャンペーン効果

「野鳥の保護を使命としているオーデュボンにとって、このプロジェクトは一種宿命的なものだ。米国には、気候の



ブルックリン在住のアーティスト、ジェイソン・コバートの作品。冬を求めて移住するブラウンペリカン。年々住む場所が少なくなっており、2080年までに54%が生存の危機に直面するという

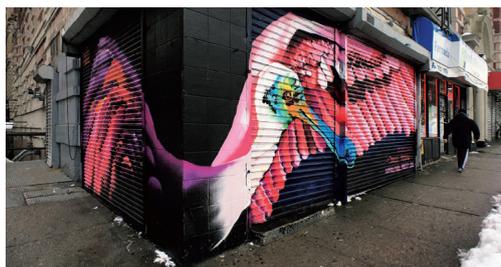
変動を信じない人たちが、まだまだたくさんいる。オーデュボンは、このレポートの発表のとき、気候変動に対して懐疑的な人たちのフォーカスグループを結成し、レポートの結果を報告した。出席者の多くは事実を突きつけられて初めて事の重大さに気づいたようだ。『野鳥たちを救うために、何か我々でできるこ

とはないのか?』と聞いた人もいた」とジャンノットは話す。

いまジャンノットは、このプロジェクトが、人々の地球温暖化という現実を受け入れることへの精神的な抵抗をなくす助けになってくれるのではないかと信じ始めている。プロジェクトが始まってやっと1年。ニューヨーク・マンハッタンには全部で24の壁画が出現し、壁画には36の危機に直面している野鳥が姿を見せた。あと230の壁画と、278種類の野鳥が描かれるのを待っている。「全部が完成するまで、このプロジェクトを続ける」と、ジャンノットは固い決心を見せる。そして、「オーデュボン画伯が描いた美しい野鳥たちが、いつまでもこの地球上で人間を楽しませてくれることを祈りたい」と言う。



ハーレムの小さい店の鑑戸やレストランの入り口、アパートの小さいテラスの壁など、あらゆる場所に描かれた鳥たち。「これらの壁画は通りかかった人たちの関心を引き、プロジェクトへの理解を促す」とオーデュボンのジャンノットは言う。左上の写真のビルいっばいの大きな壁画には、カイトと呼ばれるツバメを含む12種類の生存の危機にある野鳥が描かれている。その右に見える塔のある教会にはジョン・ジェームズ・オーデュボンが永眠



Photos: Mike Fernandez/Audubon Society

『アースダイバー』 中沢新一 著

縄文地図を重ね合わせると
東京の根源的ドラマが見える

刺激的な知的冒険の本である。この本を読むと東京という見慣れた街がにわかになじみのない街に変貌する。戦慄を秘めたおどろおどろしい原始の生命体が、このエネルギーでモダンな都市の表皮の一枚下にうごめいている。

生と死、ダイナミズムと無、神話と現実。さまざまな対立軸を駆使しながら日常の底に沈んでいる無意識をすくい上げ、東京を陰影濃い不思議の都市として描き出す。

これだけイマジネーションに溢れた本は珍しい。想像力と博覧強記の知識、フィールドワークが合わさって読者を自分の世界へ引っ張り込む迫力は並々ならぬものがある。

著者は今の東京地図の上に縄文地図を重ね、野生の東京を立ち上げさせた。沖積層と洪積層、湿った土地と乾いた土地、低地と高地、それらが入り組んだ複雑な地形が東京の多様な顔を造形した。そこから無数の物語が発生する。

優れたマーケターならこの地図をヒントにどんな新しいエリアマーケティング戦略を考えるだろう。随所にきらめくアフォリズムが読者の脳を目覚めさせる。「資本主義は象徴が嫌い」「下町の哲学とは実存主義である」「広告・宣伝は、実用品としての商品を、人間の深い無意識に結びつけていく技である」「商品を上手に神仏の世界に引き渡してやるのが、広告・宣伝の働きである」「地下の世界には資本主義の未来の可能性が、ひっそりと息づいている」「完全なる庭として作りあげられることこそが、都市の理想、都市の夢なのである」。

歴史的考察を重ね、仮説も織り交ぜながら、著者は東京が恐ろしいドラマを内包させていることをあぶり出す。ドキドキする斬新な都市論であり、歴史と現在を往還する都市小説ともいえる。

メリーゴーランド都市に
潜む多様な境界線

第1章「ウォーミングアップ 東京鳥瞰」は、「トウキョウはまるでメリーゴーランドのような都市だ」というフランス人のつぶやきから始まる。東京は遊園地のようなつくりをしていて、皇居を真ん中にした大きなドーナツの環が出来上がっており、その外側には山手線の線路が走り、さらにその外側に2本の太い環状道路が取り囲んでいる。電車も自動車の流れも都心部に近づくともみんながメリーゴーランドのような動きに入ることを強制される。ドーナツの真ん中には穴が開いているのと同様、東京の中心にも穴が空いている。ドーナツの縁を巡るさまざまな環の上では経済や流通がせわしく流れ、記号や数字や映像が飛び交い、価値を持った「有」が流れているが、中心部に開いた穴にはそれとはまったく異質な「神話」の時間がゆっくりと流れている。このような構造を持つ首都は世界にも珍しい、と著者は記す。

また、縄文時代の村の構造はどの村もドーナツ型の環のかたちをしていた。生きている者は環の上に住み、まん中の空虚な空間（広場）には死者が住んでいる。そして夜になるとこの場所で死者と生者の交歓の踊りが行われた。この円環構造が東京という都市に流れる時間とエネルギーをいまなお決定づけているのだという。

どうしてこのような近代の経済的功利性に反する東京のかたちができてい

ったのか、著者はアースダイバーとなって不思議を解き明かそうとする。

第2章「湿った土地と乾いた土地 新宿～四谷」は、この街の表の顔が高台の乾燥地にあるが真実の心は低い湿地帯に潜んでいると語る。新宿駅からまっすぐに伸びている道の両脇には中村屋や紀伊國屋、伊勢丹が立ち並び、この辺りは新宿全体で見ても乾燥した高台にあたる土地だ。しかしそこをはずれると新宿は至る所で湿地帯にまぎれこむ。西新宿には暗い森に包まれた十二社の池があり、西新宿一帯から大久保にかけて湿気を帯びた土地となっていた。歌舞伎町は湿地を埋め立てた跡に生まれた新宿の新しい盛り場に歌舞伎座を持ってこようという計画から命名された。歌舞伎はもともと湿地を住処にするような人々によって守り育てられてきた芸能だ。それをこの場所に取り戻そう。しかしこの計画は挫折し町名だけが残った。「歌舞伎町はその後、湿地の上に立つ盛り場として、水（流れるもの）と蛇（貨幣の魔力）と女性のエロチシズムの三位一体によって動いていくことになる」。

著者は新宿の乾いた土地と湿った土地の絶妙なバランスを指摘する。そのためここは銀座や渋谷などに比べても盛り場自体がダイナミックになり、大人っぽさと子どもっぽさ、上品さと下品さが一つに溶け合う。新宿という盛り場の面白さは、伊勢丹、高島屋、バーニーズなどの弥生的な「乾いた」精神的な商品文化と、歌舞伎町などで売られている縄文的な「湿った」直接的快楽的な商品文化が一体になって猥雑な全体をつくりだしているところにあると語る。そして四谷怪談は湿った低地と乾いた高台の対立を想像力の糧として生まれた

近代の神話なのだと解き明かす。

都市のダイナミズムを促す 死と復活の塔、東京タワー

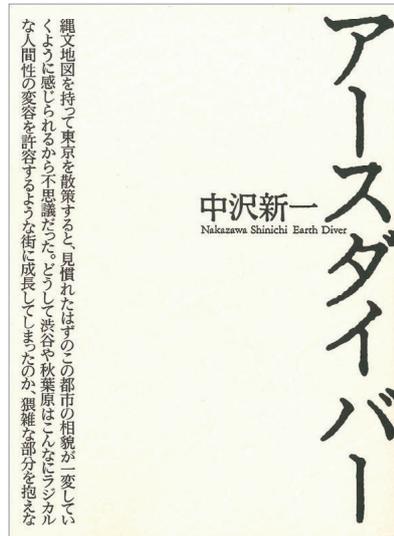
第3章「死と森 渋谷～明治神宮」は、まず「東京の重要なスポットのほとんどすべてが、『死』のテーマに関係をもっている」と書き、「今日の東京のランドマークの多くは、古代に『サツ』と呼ばれた場所につくられている」と記す。「サツ」とは生きているものたちの世界が死の世界に触れる境界の場所だ。太平洋に突き出した洪積台地の突端に都市を形成した東京では、たくさん場所がこの「サツ」に関わっていた。岬は「水の世界」に突き出した突端部で、水の世界は古代人の感覚では死の領域への入り口にほかならなかった。そういう場所には死の領域へのアンテナの働きをする墓地や聖地が設けられた。

メディア権力の象徴たるテレビ塔は、岬状をしたかつての「サツ」の土地の上に、そろいもそろって建てられてきた、という。

いまや外国人の観光スポットとなった渋谷駅前の大交差点は、かつては水の底にあり、その周りを宮益坂側と道玄坂側という2つの方向からのなだらかな斜面が取り囲んでいた。その斜面に古代人は横穴を掘って墳墓をつくっていた。渋谷駅とその前の大交差点の辺りはこうして長いこと死霊に見守られ続けていたのだ。

いまのセンター街を中心に広がる若者たちの群生地帯のほとんどがずっとじめじめした湿地だった。道玄坂を登った円山町は昔の火葬場に近接し、ほかの花街にない強烈なニヒルを秘めて発展してきた。

都内の有数の森は、明治神宮、皇居



書名：アースダイバー
著者：中沢新一
出版年：2005年
出版社：講談社
広告図書館分類番号：921-NAK

をはじめその多くが天皇家に関わりを持っている。

京都には北東の方角に比叡山があり、江戸にも北の方角に日光山があった。首都のほぼ西北の方角にあたる代々木の御料地は東京と国家を護るべき、守護霊のおさまり場所「鎮守の森」として構想されたのだ。

第4章「タナトスの塔 東京タワー」は、江戸の中心は江戸城ではなく富士山だったという記述から始まる。富士山は死と復活の神秘力を秘めた聖なる山だった。江戸の都市は富士山を精神マップの中心に据えることで、日々の暮らしが「死」の視線によって見つめられているような生き方をしようとしていた、という。著者はその視線を東京タワーに重ね合わせる。東京タワーは縄文時代以来の死霊の王国のあった芝の丘陵に建てられた。ここは青山墓地のある大きな舌状の半島と並んで東京の中で最も強い

霊的なエネルギーのみなざる岬状の台地だ。そこに鉄塔が建ったせいでそれを伝ってエネルギーの垂直的な、新しい流れが発生した。東京タワーはテレビのアンテナであるとともに天界と地上界の死の領域に差し込まれたセンサーとして既知と未知とをつないでいる。

古い秩序を壊して、くりかえし新しくものごとを開始しようとする心理のなかには、タナトス（死の衝動）がひそんでいる。そのために、江戸も東京も、いろいろな怪物を呼び寄せようとしてきたのだ。この国の人々は心のなかに死の衝動をいっばいにかかえながら、日常生活の安定も求めている、と記す。

水が生み出した 怪物たちの幻影

第5章「湯と水 麻布～赤坂」は、麻布十番温泉、地下鉄に性的なイメージを感じつつ、著者は「地下」への注目を呼び掛ける。地上の出来事のほんとうの意味を決定しているのは見えない世界で「自然の理法」に従って生きている怪物たちだという。

赤坂界隈はかつては深く入り江の食い込んだ都内でも有数のフィヨルド地帯だった。溜池山王から赤坂見附にかけては巨大な溜池をなしていた。赤坂は水とエロティシズムの結びつきの見本のような地帯として発展し始めた。赤坂は女性的な街であり、そこにはまだ水の記憶がはっきりと刻み込まれている、と記す。

第6章「間奏曲 坂と崖下」は、都心部にいくつも湧水池があり、ここが小鳥たちのオアシスになっているという話から始まる。江戸の町で貧乏旗本に流行した副業が崖下の湧水を利用した金魚の養殖だった。著者はこれをとて

意味深長なことと捉える。なぜなら金魚飼育への情熱は、同じものが同じものを反復してつくりだしていく自然の原理を拒否して、その自然の中に怪物をつくりだそうとする奥の深い欲望に支えられているからだ、という。崖下の釣り堀のへら鮒釣りは金魚とは正反対の無心の楽しみを与えてくれる。

そして路地裏の、発泡スチロールでできた箱や大小不ぞろいな素焼きの鉢などをてんでんばらばらに組み合わせでつくられたささやかな「庭」に未来に開かれた政治思想を読み取っている。路地庭は「自由と所有」という現代の世界がかかえている問題への一つのユニークな解答になるという。

学問とファッションの自由は死霊によってもたらされた

第7章「大学・ファッション・墓地 三田、早稲田、青山」は、慶應大学も早稲田大学も青山学院大学も死霊の国の一部を切り開いてつくられたことを説明する。なぜ大学は埋葬地と関係が深いのか。著者は一つの理由として、古代からの埋葬地が人の立ち入ることを避けてきた「アジール（聖域、逃げ込み場）」であり、そこに人家や畑を開くのがはばかられていたために明治政府が広い土地を払い下げるのに都合が良かった、と推察する。学問や知性には権力からの自由が必要であり、死霊たちの知恵が語られるにふさわしい場所に大学は建てられたのだ。

さらに著者は記す。「日本の歴史にあられた最初の現代ファッションは、たぶん中世の『娑婆羅（ばさら）』と呼ばれる派手な格好だろう。この娑婆羅ファッションを流行させたのは、墓地や処刑場を生活や仕事の場所としていた人々

だったようである」。

青山界隈に多くのデザイナーやファッション関係者が住みついたり仕事場になっているのは、死霊の世界が空間の記憶に漂っているからだ。青山のどこか軽やかで自由な空気、それは現世のしがらみから自由な死霊に見守られているからである、と記述する。

第8章「職人の浮島 銀座～新橋」は、銀と宝石と広告の三位一体の場所として銀座を表し、セラピーの街として新橋をスケッチしている。

銀座の成り立ちを記し、江戸時代初期、いまの東京駅辺りが「江戸前」と呼ばれた半島で、そこには老月村という漁村があり、この沖が埋め立てられ漁ができなくなった保障として銀座・日比谷周辺の土地が与えられたのが始まりという。やがてこの土地に江戸幕府が京都から「金属技術者（銀職人）」を呼び寄せ、貨幣の生産と販売をコントロールしようと計画し「銀座」が出現する。京都からやってきた「銀座者」たち金属職人特有の奇抜なファッションは、たちまち江戸の市民にはやっていった。この頃から銀座は「都会性の先端」を歩み始めたのである。そして今日の銀座に並ぶ宝石店で扱う宝石はただ美しいだけでなくフロイト的な両面性が潜んでいて、美しさの陰に死の魔力を隠している。宝石の原石は大地に深く抱かれており、そこは死霊の世界なのだ。宝石の魅力は裸の女性の肌のにせられた死の輝きから発散されているという。なぜ銀座が広告・宣伝の発信地となったのか。著者は18世紀の山東京伝にさかのぼり、商品が実用の価値から離れ、遊びの要素を加え大成功したことを語る。「商品というものは……現実を離れた分、神仏の世界のものである人の無意識に触れ

ている部分を持っていなければ、商品としては成功しない。広告は文章と絵の力によって、そこに触れる。そうやって、無意識と商品とを結びつける」と記す。

第9章「モダニズムから超モダニズムへ 浅草～上野～秋葉原」は、アメリカのような平坦で歴史の浅い場所・浅草にモダニズムの文化が生まれ、古い時代の土地の記憶を至る所に残存させながら超モダニズムの上野が新しい「岬」としての機能を取り戻し、炎の精霊「秋葉権現」のすみか秋葉原が今日の電脳おたく空間として変容してゆくさまを描く。

第10章「東京低地の神話学 下町」は、下町には都心部にすでに失われた重要な精神文化が生き残っていることを語る。「沖積層がつくる低地と洪積世にできた台地状の土地と、東京は二つの違う土質でできた土地、二つの違う地形、二つの違う精神文化のせめぎあいとして、発達をとげてきた」。そして無意識が正常に作動している下町こそが健全さを保持し東京を荒廃から救っているのだと記す。

第11章「森番の天皇 皇居」は、皇居が都市の中心部にありながら、その内部に都市性の原理が及んでいないという。めまぐるしく展開してゆく都市の外にある不思議な静謐のアジールが東京のど真ん中に据えられている素晴らしさを述べる。

本書は考古学と考現学をミックスさせ、瑞々しい感性で描き出した東京散策だ。のっぺらぼうで散文的な東京の街が、この本を読むと陰影濃く奥行き深い魅力ある存在として新たなパースペクティブを与えられている。東京はまだまだ謎に満ちたワンダーシティなのだ。

「オーガニック」は日本に浸透するか

●オーガニックを生活に取り入れる

オーガニックライフへの道

宮貴子さんが自分自身のライフテーマとして「オーガニック」に本格的に取り組むようになったのは、今から約10年前、30歳のとき。いのちや自然、人とのつながりを大切にする“スローな社会”の実現を目指して活動する環境=文化NGO「ナマケモノ倶楽部(ナマクラ)」が主催するエクアドルへの3週間のスタディツアーに参加したことがきっかけだった。

20代でアメリカに留学、ちょうど、マドンナがマクロビオティック(日本発の陰陽思想に基づく玄米菜食を中心とする食事法)を実践していることが話題になったり、テレビでヨガのレッスンが放映されたり、オーガニック食材を扱う店が増えるといったことを体験した。当時、宮さんはそこまで食生活にこだわりを持っていたわけではなかったのだが、宮さん自身、子どものころから化学物質や添加物に敏感な体質で、電車に乗っているときにケミカルな香料のせいで気持ちが悪くなるといったことが多かったこともあり、なんとなくそれらの現象が気になるようになっていた。

帰国後、宮さんは、幼少時から違和感を持っていた社会の不平等を是正したいという思いもあり、政府系の国際協

力機関で働くようになった。しかし、もっと世界の現場の草の根の状況を見たいと思うようになったとき、たまたまナマクラのツアーを見つけたそうだ。ツアーではナマクラが支援している活動、例えば鉱山開発による自然破壊や住民の健康被害、家族の分断を食い止め、持続可能な地域の経済発展をもたらすためのアグロフォレストリー(樹木を植栽し、樹間で家畜・農作物を飼育・栽培する農林業)によるコーヒーやオレンジ、アボカドの栽培という活動の現場の作業などを体験した。

帰国した宮さんはナマクラの活動にもっと関わりたいという気持ちが強まり、東京・国分寺でナマクラ会員が運営している「カフェスロー」で、スローフード(イタリアで生まれたファストフードに対抗する概念。規格化・標準化された食ではなく、その土地の風土に合った伝統食文化・農業を大切にすること)や、フェアトレード(発展途上国で作られた作物や製品を適正な価格で継続的に取り引きすることによって、生産者の持続的な生活向上を支える仕組み)について勉強するようになった。その後、自然農法の野菜やナチュラルな生活用品の販売会社の営業やヨガのインストラクターを経て、現在はオーガニック・コーデイナーとして活動。最近、一般社団法人オーガニックヴィレッジジャパン(OVJ:日本のオーガニック業界の振興を図ることを目的とした社団法人)の手伝いなどをした。

全生活の少なくとも10%をオーガニックに

現在、宮さんが実践している「オーガニック」な生活とはどんな生活だろう



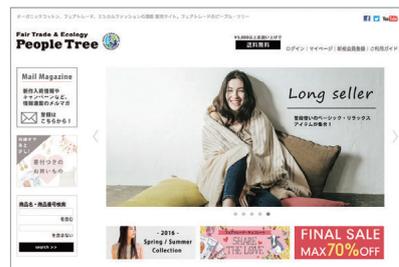
オーガニックコーヒーを売る宮さん

か。ジャンクフードを食べないわけではないが、できるだけケミカルなものは避け、100%ではないが、有機野菜やオーガニックなものを選んで食べる。ファストファッションの店で服を買うこともあるが、毎シーズン1点はピープル・ツリー(オーガニックコットンとフェアトレードのファッション通販)等で購入する。シャンプー、化粧品、洗剤といった身の回りのものもケミカルな香料を使ったものや石油化学原料の製品ではなく、できるだけナチュラルな原料を使ったものを選ぶ。

宮さんは「オーガニック」をいわゆる「有機」農法で作られたものだけではなく、フェアトレード等も含め「サステナビリティ(持続可能性)」につながって生きることすべてであり、「オーガニック」であることは生産者、流通、消費者、世界の人々、地球環境等、生きるもの全員が幸せになる方法であると考えている。そして人々が生活の中の10%に「オーガニック」を選択することのできる土台作りに関わっていききたいそうだ。



ナマケモノ倶楽部のエクアドルツアー紹介ページ <http://www.sloth.gr.jp/ecua/slowtour.htm>



エシカルファッション通販ピープルツリーのHP <http://www.peopletree.co.jp/index.html>

● オリンピックレガシーとしてオーガニックを広めたい

オーガニックの水先案内人

一般社団法人オーガニックヴィレッジジャパン（会長 服部幸應）の立ち上げに関わり、現在同法人の事務局長を務めているのが山口タカさんである。

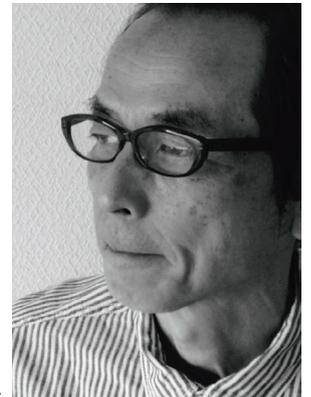
山口さんは35年にわたり、フリーのエディター・ライターとして活躍。1990年代にアウトドア関係の本を出すための調査で訪れた有機農家で、畑の野菜をそのまま食べたところ、あまりのおいしさと、野菜を作ることが生き方にまでつながる有機農家の人の話があまりにも面白かったことに驚き、1999年に日本初のオーガニック専門誌「ORgA」を発行。漫画『美味しんぼ』第101巻“食の安全”シリーズでは自らコーディネートを行い、有機の水先案内人として登場している。

オーガニック業界における山口さんの強みは、長年の取材キャリアにより、とにかく幅広い視野で全体を俯瞰できること。農家にしても、企業にしても、オーガニックに携わっている人はそれぞれ

個性が強だけでなく、有機というだけで地域の中で若干変人扱いされるところもあり、従来横のつながりがなく、消費者に対して情報発信もできていないケースが多かった。そんな中、雑誌を編集する過程で農家と企業と料理家をつなぐことや、消費者にオーガニックで作られた食べ物のおいしさを伝えていくことで、オーガニック業界全体のコーディネーター役を務めることが増えてきたようだ。さらに最近では欧米でのオーガニック食品の浸透や環境問題、食の安心・安全への関心の高まりを背景に、発酵などの微生物の働きや無農薬、無添加、有機農産物に消費者の注目が集まり、若者の就農やカフェ経営などを通じてオーガニック業界への参入が増えているということで、山口さんはオーガニックを日本に広めるチャンスと捉えている。

オリンピックレガシーとしてのオーガニック

そんな中、今、山口さんがOVJで取り組んでいるのが「オリンピックレガシー（遺産）はオーガニック」キャンペーンである。これは、2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けて、選手村と参加各国・地域のキャンプ地にオーガニックを普及させようというもの。2012年ロンドン五輪、2016年リオ五輪では、「サステナブル（持続可能）」な大会運営が大きなテーマとなり、食に関しても「フードビジョン」という形で、環境を破壊しない生産者からの食材、有機農産物や畜産物を調達し、提供するということが明記されている。東京大会のフードビジョンはまだ発表されていないが、これまでの経緯から見て、選手を中心にオーガニックな食材へのニーズが高まること



山口タカさん

は確実と思われる。

OVJの構想は、選手村のみならず、キャンプ地のホスピタリティ（おもてなし）として、地元のオーガニックな製品を提供することにより、選手の健康やパフォーマンス向上に役立てるというもの。五輪の数年前から土壌づくりなどの準備を行うことにより、オリンピックが終わった後、地域に有機産業が根付き、そこから販路拡大、六次産業化、観光、食育といった資源の蓄積が行われ、地域経済が活性化する。さらにはトップアスリートから食の大切さを学んだ子どもたちが、将来地元に残り、地域のオーガニックライフを担う作り手になる。

オーガニックに関わることで、自然と健康になり、旬のバラエティ豊かなおいしいものを食べる楽しさを知り、食べ物の話を通じて家族との仲も円満になったという山口さん。オリンピックをきっかけに、オーガニックに携わる生産者が増えるだけでなく、質的によいものが経済面でもきちんと回っていくことがオーガニック産業全体の拡大に寄与すると考えている。そうした未来の実現のため、山口さんはOVJでのイベントやセミナー開催、出版、コンサルテーションなどの活動で、地域と地域、地域と人材、生産者と消費者をつなげ、貢献していきたいそうだ。



オーガニックヴィレッジジャパンのHP
<http://ovj.jp/>



OVJのセミナーでオリンピックとオーガニックについて講演 <http://ovj.jp/archives/533>

●ニッチからメジャーへ

オーガニック EXPO 2016

2016年2月10～12日の3日間、「オーガニックEXPO 2016」が東京ビッグサイトの「FOOD TABLE in JAPAN 2016」内で開催された。会場では、大分県臼杵市の「ゆうきの里うすきほんまもん農産物」の取り組みを記録した大林千菜萐監督『100年ごはん』の上映会や、臼杵市のほか、「コウノトリ育むお米」で有名な兵庫県豊岡市などの取り組みについてのトークライブも開かれ、来場者の関心を集めていた。

ヨーロッパで浸透するオーガニック

「オーガニック」という言葉には「有機栽培農産物」だけでなく、「ナチュラル（自然）」「サステナブル（持続可能）」「スロー（ファストの反対として）」「フェア（公平…フェアトレード等）」「エシカル（倫理的）」「ヘルシー（健康）」そして一部「スピリチュアル（非物質主義的ということか）」まで包含する広いイメージがある。その根本には、現代の経済効率最優先の価値観とそれによって起こる健康被害や不公平、地球環境への悪影響といった問題に対する具体的な

解決策の一つとして農業、食、ライフスタイルのシステムを変えていきたいという考え方があるように思われる。

「オーガニック」はヨーロッパではチェルノブイリ原発事故以降、食の安全を求める一般消費者にも徐々に浸透し、中心となる有機農業の面積シェアを見ると、2011年時点でイタリアでは約9%、ドイツでは約6%、イギリス、フランス約4%となっている(IFOAM『The world of organic agriculture』、農林水産省『有機農業の推進に関する現状と課題』平成25年8月より)。一般のスーパーでも有機農産物であるBIO表示の商品を見かけることが多い。

ニッチからメジャーへ

これに対して日本では2009年の有機JASとそれ以外の有機農業を含めた栽培面積は全体の0.4%（『平成21年耕地及び作付面積統計』『平成22年度有機農業基礎データ作成事業報告書前期資料』より）、2013年度の有機JAS規格の農産物の生産量は全体の0.24%（『平成25年度食糧需給表（概算値）』）と、まだまだニッチ市場と言わざるを得ない。マスマーケットでは価格の高さがハードルになっている。オーガニックEXPOも、FOOD TABLE全体の中ではほんの一角を占めているにすぎない。出展者も、熱意はあるが、パッケージやプレゼンテーション一つとっても、素朴すぎたり、主張が強すぎたりして本当の価値が消費者に伝わりにくいものも多く、マスマーケットの中でそれなりのポジションを獲得するにはまだ時間がかかりそうな印象もぬぐえない。



左：臼杵の「ほんまもん農産物」紹介パンフレット

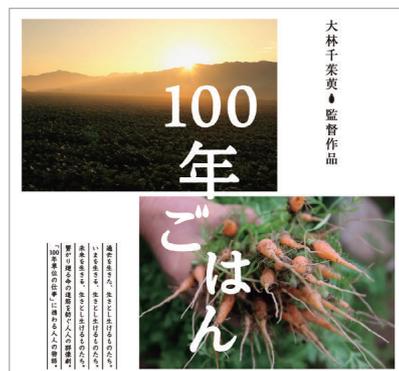
<http://www.yumetai.jp/p4.html>

右：「コウノトリ育むお米」はJAたじまの通販でも購入可能

<http://item.rakuten.co.jp/jigomeya/10000001/>

ただ、マスから離れ、ネットでの直接販売や人を介しての販売、各地で開かれているマルシェや道の駅での販売、カフェやおしゃれな飲食店での提供といったところに目を向けると、10年前と比べておそらく格段に一般の消費者がオーガニックの農産物や製品の価値を実感する機会は増えている。さらに、味噌、漬物等を自作する、天然酵母パンを焼く、掃除に重曹を使う、自然素材のシャンプーを使うといった「オーガニック（的・風含め）」なライフスタイルは、宮さんのような先行的消費者を介して確実に浸透しつつある。最近の古民家ブームや農業ブーム、発酵食品ブーム等も「オーガニック」とは相性がよい。そういった動きをきちんとつかんでブランド化に成功した生産者は収益を上げ、「昔は異端児、今はモデルケース」（『100年ごはん』トークショーでのことば）になる可能性も高い。

1960年代のカウンターカルチャーから続く「異議申し立て」型、あるいは80年代の「スピリチュアル・ニューエイジ」型「オーガニック」話法には違和感を覚える現在の「サステナブル」志向の消費者に「伝わる」「オーガニック」ブランドをどう作っていくか、山口さんが関わるオリンピックへの取り組みも含め、今後の課題になりそうだ。



映画『100年ごはん』HP <http://100nengohan.com/>

吉田秀雄記念事業財団では、広告・広報・メディアを中心とするマーケティングおよびコミュニケーションの研究に資するためオムニバス調査を毎年実施しています。本レポートではオムニバス調査の内容を理解していただくとともに、調査結果データを研究者の方々が自由に使い、幅広く研究していただくために、分析事例を紹介しています。今回は東日本大震災が発生した2011年から5年にわたって経過を追った、人々の意識変化にフォーカスして、その動向を明らかにしています。

東日本大震災後5年間の意識の変化

——「絆」から「個」へ、揺り戻しが進む意識

アド・スタディーズ編集部

協力 中村 公法 電通マクロミルインサイト

* オムニバス調査の実施概要 *

- ◆ 調査地域：首都30km圏
- ◆ 調査対象：満15～65歳の一般男女個人
- ◆ 抽出方法：ランダムロケーション クォーターサンプリング
- ◆ 調査方法：調査員の訪問による質問紙の留め置き回収調査
- ◆ 回収数：750名

※今回は2011～2015年までの調査データを活用して分析を行った。調査はいずれも各年度の7月に実施している。

はじめに

1万8,000人を超す死者・行方不明者を出した東日本大震災。オムニバス調査の調査エリアとなる東京30km圏内でも、液状化現象によって住宅に被害をこうむった千葉県をはじめ、計画停電によるライフラインへの影響、さらには福島原発事故に伴う食品への不安など、生活への影響は計り知れず、長く尾を引いた。

あれから5年。人々の意識はどのように変化してきたのだろうか。

吉田秀雄記念事業財団では2011年度から2014年度にかけて、オムニバス調査の調査項目の中に震災関連の項目を加え、人々の意識変化の動向を追っている。

今回、注目してみたい調査項目は以下の2つの設問である。

1. これからの日本の社会はどのような変化が起こると思いますか。次の中であなたがこれから起こる変化と思われるもので、大きいと考えられるものを選んでください。
2. 東日本大震災および福島原発事故によって、あなたの生活やお考えに次のような変化がありましたか。あてはまる変化をすべて選んでください。

上記の2つの設問を中心に、数字の変化を時系列で見ることで、人々の意識の動向を明らかにしてみたい。

I 高止まりする「食の安全」の意識

設問の順は異なるが、まず最初に震災後の意識の変化について直接聞いた結果を見ておきたい。

設問の中で示した選択肢は次の8つ。

1. 節電など、環境問題やエコに対する意識がより強まった
2. 食品など、買うものの安全性により気を配るようになった
3. ボランティアなど、何か自分にできる貢献をしたいと思うようになった
4. より広い視野で、確かな情報を得る努力をしたいと思うようになった
5. レジャーや旅行などはできるだけ自粛すべきだと思うようになった
6. お金の使い方を再検討し、必要なもの以外に出費をしないようになった
7. これからの日本の社会がどうなるのか、心配になってきた
8. 日本人の良さや美点を再認識するきっかけになった

上記の8項目の中からあてはまるものすべてを回答する形式で結果を得ている。

図表1は設問に対する全体のスコアを時系列で比較した

ものである。

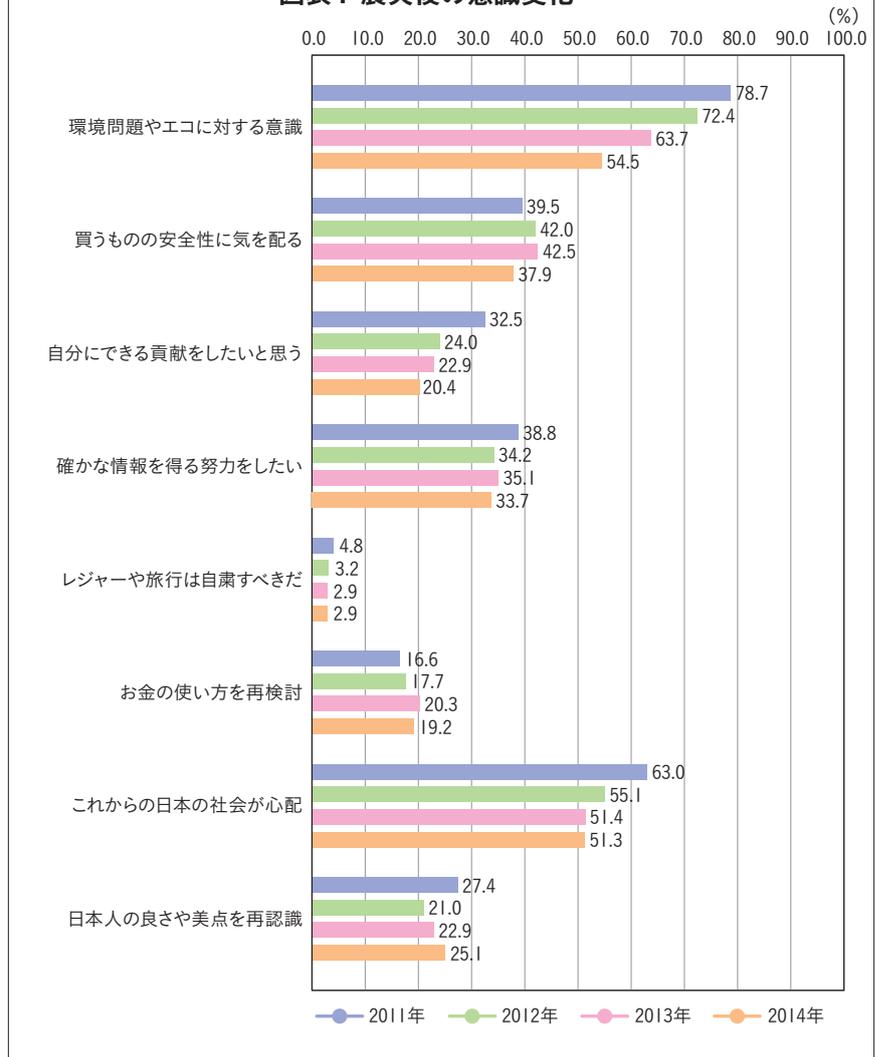
スコアの低下が目立っているのは「節電など、環境問題やエコに対する意識がより強まった」「これからの日本の社会がどうなるのか、心配になってきた」「ボランティアなど、何か自分にできる貢献をしたいと思うようになった」の3項目。環境に対する意識では、2011年の78.7%から2014年の54.5%へと約24ポイントの減少、日本の将来に対する不安では2011年の63.0%から2014年の51.3%へと約12ポイントの減少、自分にできる貢献をしたいという意識は2011年の32.5%から2014年の20.4%へと約12ポイント減少している。

被災地の復興や、避難生活の継続とは別に、調査対象エリアでは震災による生活への直接的な影響が見えにくくなる中で、将来への不安感が薄らぎ、それにとまって社会に対して何らかの貢献をしたい、という意識も低下していった様子が見えてくる。

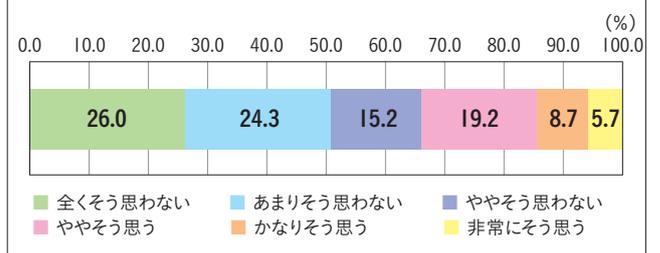
一方、「食品など、買うものの安全性により気を配るようになった」とする者は、2011年の39.5%から2014年では37.9%と、数字に大きな変化は見られておらず、影響は長期に及んでいる。比較できる震災前の数字はないが、設問が「東日本大震災および福島原発事故による生活や考えの変化」としていることを考えると、「食の安全」の意識は高止まりしている、と見てよいのではないだろうか。

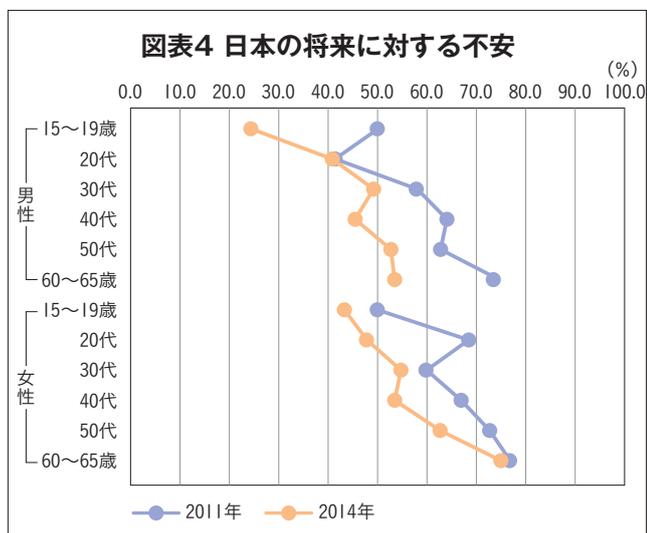
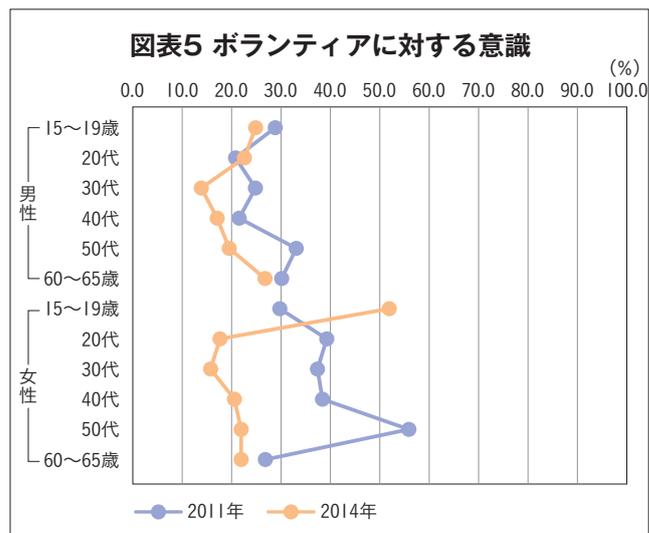
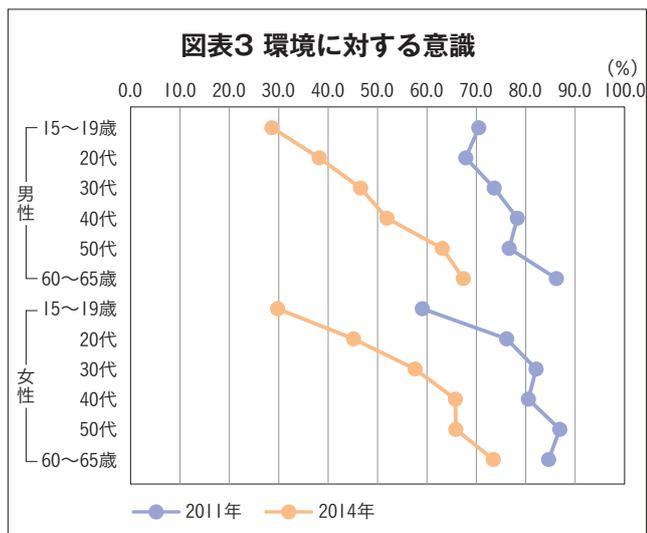
「食の安全」に関しては、2015年度の調査の中で、当財団の助成研究の一環として、同志社大学大学院心理学研究科の工藤大介氏が「福島県の農産物の購入意向」について聞いているが、「買いたくない」とする者の合計の数字は33.6%で、現在も不安感が尾を引いている状況が見えてくる(図表2)。震災そのものの影響もさることながら、原発事故

図表1 震災後の意識変化



図表2 福島県の農産物に対する意識／買いたくないと思う





るために2011年と2014年のスコアを比較したものである。「環境問題やエコ」に対する意識は、特に男女とも若年層で減少幅が大きく、特に男性10代では約41ポイント、男性20代でも約32ポイントの大幅な低下となっている(図表3)。「これからの日本の社会がどうなるのか、心配になってきた」とする者は、男性では40代、60代、女性では20代で減少幅が大きい(図表4)。「ボランティアなど、何か自分にできる貢献をしたいと思うようになった」に対する反応では、女性層のスコアが大きく減少したのが目立っている(図表5)。2011年では男性のスコアが25.9%であるのに対し、女性では39.3%で、大きな意識の差が見られたが、2014年のスコアでは男性19.5%に対し女性21.4%となっており、女性の意識がほぼ男性の水準にまで低下している。

の影響が長く人々の生活に影を落としていることがわかる。では、それぞれの項目で、誰がどのように意識を変化させているのだろうか。3年の間の減少幅が大きい3項目(「節電など、環境問題やエコに対する意識がより強まった」「これからの日本の社会がどうなるのか、心配になってきた」「ボランティアなど、何か自分にできる貢献をしたいと思うようになった」)について、性×年代別のスコアの変化を見てみたい。図表3~5は、それぞれの変化の傾向をわかりやすく

以上に見るように、スコアを変化させている属性が項目によって異なっていることを考えると、変化の背景にあるものは、単純に震災からの時間の経過ばかりではなく、経済的な動向や、雇用情勢などが複雑に反映された結果であるということもできるだろう。

とはいえ、震災直後の意識が、時とともに変化し、社会の雰囲気を変えていく様子が見える。

II 後退する「コミュニティ」や「共助」の意識

では、将来の日本社会について、人々はどのような変化のイメージを抱き、そして震災からの時間の経過とともに、そのイメージを変化させてきたのだろうか。

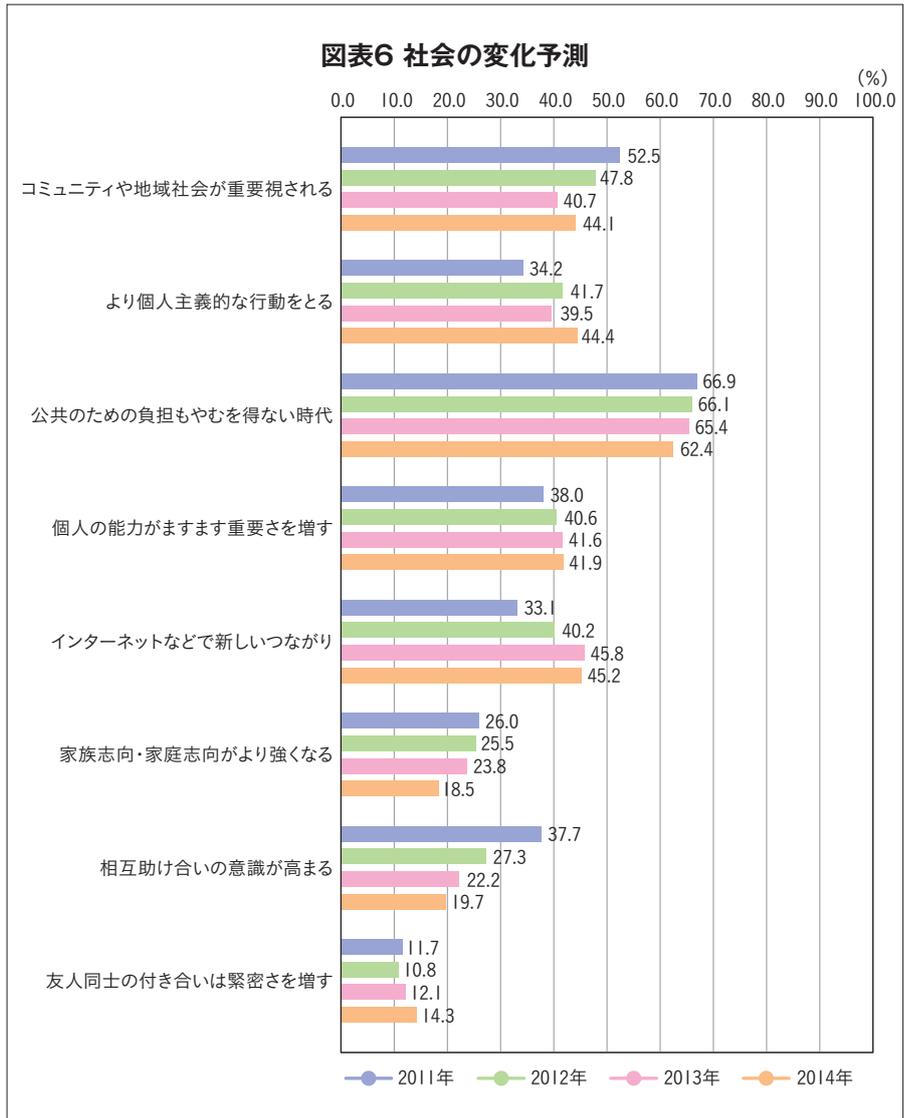
図表6は「これからの日本の社会はどのような変化が起こると思いますか。次の中であなたがこれから起こる変化と思われるもので、大きいと考えられるものを選んでください。」という設問に対する回答の時系列の変化を表したものである。回答は以下の8つの選択肢の中から3つを挙げる方法で行われている。

1. コミュニティや地域社会がより重要視される
2. 人々がより個人主義的な行動をとるようになる
3. 福祉など公共のための負担もやむを得ない時代となる
4. 個人の能力がますます重要さを増してくる
5. インターネットなどで新しい人と人とのつながりが生まれてくる
6. 人々の家族志向・家庭志向がより強くなる
7. 人々の相互助け合いの意識が高まる
8. 親しい知人・友人同士の付き合いはより緊密さを増す

グラフに見るように、2011年から2014年までを通じて、最も高い項目は、「福祉など公共のための負担もやむを得ない時代となる」という見方で、2011年に対して2014年では数字は若干低下し

ているものの、それでも回答は6割を超えている。震災の影響が見えにくくなっている今も、負担が増していく社会のイメージは多くの人々に共通のものとなっている。

一方、減少傾向が顕著な項目は「人々の相互助け合いの意識が高まる」「人々の家族志向・家庭志向がより強くなる」「コミュニティや地域社会がより重要視される」の3つ。「人々の相互助け合いの意識が高まる」とする者は2011年の37.7%から2014年には19.7%にまで低下。「人々の家



族志向・家庭志向がより強くなる」も2011年の26.0%が2014年には18.5%に低下。「コミュニティや地域社会がより重要視される」とする者は2013年から2014年にかけて若干の揺り戻しがあるものの、2011年の52.5%が2014年には44.1%に減少している。

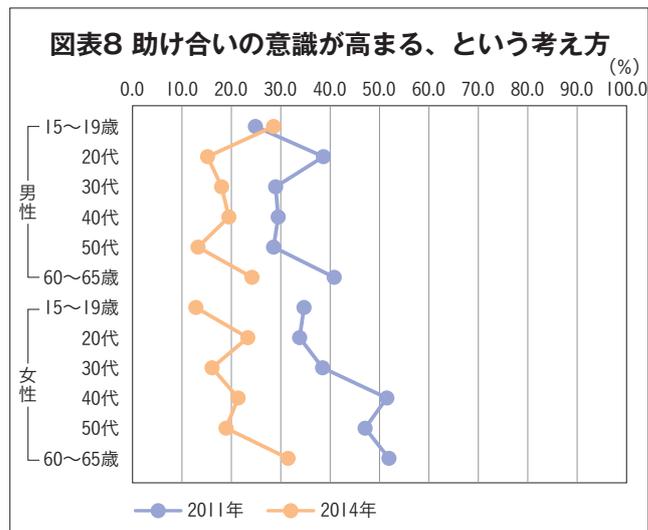
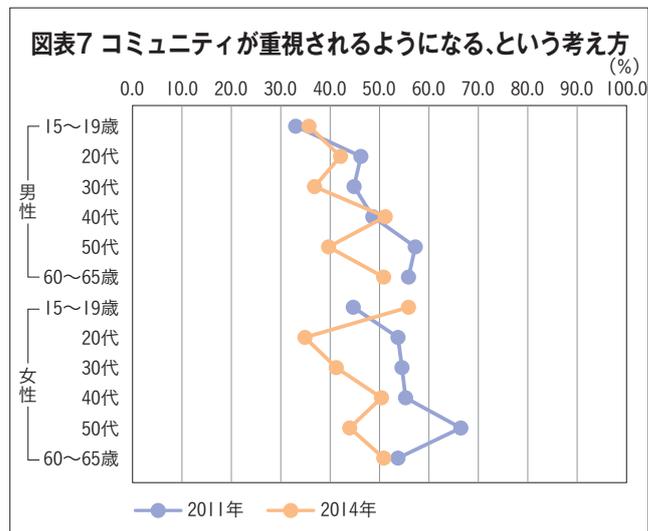
日本漢字能力検定協会が選定した2011年の「今年の漢字」には「絆」が選ばれており、震災によって人と人とのつながりが意識されるようになったことは、記憶に新しい。同協会のホームページによれば、その選定の理由について「東日本大震災で、家族や仲間の尊い命を失うことや、また連絡が取れず不安な日々を過ごした体験は、あらためて家族・友達・恋人・地域の人々との『絆』の大切さを知り、希薄になっていると言われる人間関係に気づききっかけとなった。また結婚相談の増加や、婚約指輪の売れ行きが伸びるといったことから、震災は未婚者が新たにパートナーとの『絆』を持つ契機ともなった」とある (http://www.kanken.or.jp/project/edification/years_kanji/2011.html)。グラフからは、そうした意識が翌年には既に減少に転じ、時とともに希薄化していった様子が見てとれる。

では、反対に増加傾向を示している社会のイメージはどのようなものだろうか。

顕著に増加しているのは「インターネットなどで新しい人と人とのつながりが生まれてくる」という社会変化のイメージであり、2011年の33.1%が2014年には45.2%にまで増加している。震災時にもコミュニケーションの手段として力を発揮し、スマートフォンの普及とともに一気に人々の間に定着したSNSの広がり、将来のイメージというよりは、むしろ目の前の現実と言ったほうがよさそうである。

このほか「人々がより個人主義的な行動をとるようになる」も多少の出入りはあるものの、2011年の34.2%が2014年には44.4%に増加。数字の動きは、必ずしも有意な変化とは言にくいだが、あえて傾向を捉えたとすれば、「個人の能力がますます重要さを増してくる」との回答も2011年の38.0%が2014年には41.9%に増加している。

このように、減少傾向が顕著な項目と、増加傾向が見られる項目とを対比してみると、震災や原発事故を受けて強く意識されるようになった社会的な紐帯や共助の意識が薄らぎ、SNSなどの普及による緩やかなつながりに移行する中で、次第に「個」という文脈が浮上してきている、ということが言



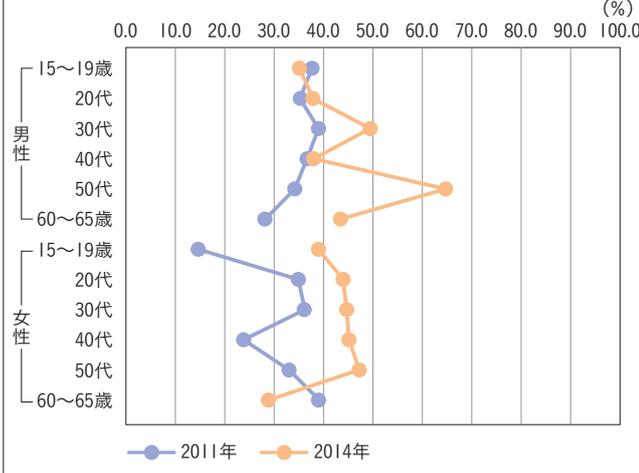
えそうである。

この設問についても、それぞれの項目で誰がどのように意識を変化させているのかを見てみよう。図表7~10は、項目ごとの性×年代別の変化をわかりやすくするために、先ほどと同様に2011年と2014年のスコアを比較している。

図表7は「コミュニティや地域社会がより重要視される」という考え方について見たものだが、50代の男女、20代の女性でのスコアの低下が大きい。

図表8の「人々の相互助け合いの意識が高まる」という項目では、女性層の落ち込みが大きい。2011年の男女別の数字を見ると、男性が32.1%、女性が43.6%で、女性が

図表9 個人主義的な行動をとるようになる、という考え方



これに関しては男性では20代の若年層でスコアが上昇しているのに対して、女性では40代のスコアが高まっている。

おわりに

東日本大震災から5年。この間に民主党政権から自民政権に再び政権交代が起こり、コンクリートから人へ、といわれた政策の考え方は、再び国土強靱化の方向に向かっている。エネルギー政策は脱原発に関する議論を経て、原発の再稼働が続く。

経済環境は、アベノミクスと呼ばれる一連の政策によって、5年前に比べて向上しているように見えるが、好調な企業業績が伝えられる半面、生活者の中では格差の拡大が広がっているといわれる。

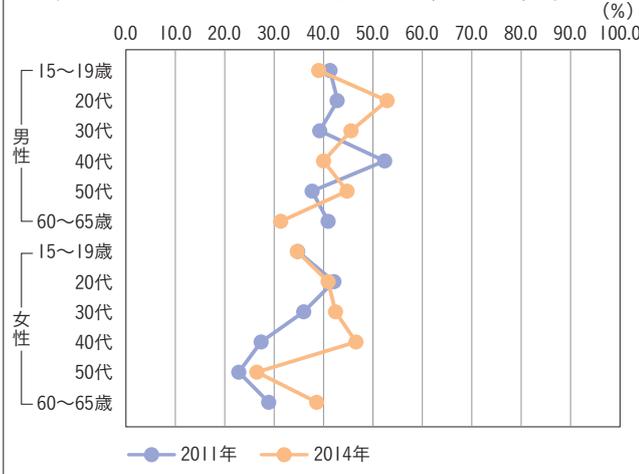
世界では、テロや紛争が相次ぎ、国際情勢は緊迫の度合いを強めている。

東京オリンピック・パラリンピックの開催決定など、明るい話題もあるものの、全体として見ればまだ模様。むしろ将来への不安は大きいといえることができる。

そうした環境を背景にしての意識の変化である。人々は公助や共助を頼む将来のイメージから、自らを頼む、あるいは自らに頼まざるを得ない方向に将来の社会イメージを少しずつ修正し始めているように見える。

被災地の復興の現状とは別に、調査エリアとなっている東京30km圏の人々の意識は、漠然とした不安の中で、そんな方向へと向かい始めているように思える。

図表10 個人の能力が重要さを増す、という考え方



10ポイント以上の差をつけていたが、2014年のスコアでは男性が18.7%、女性が20.8%で男女の水準がほぼ同レベルのスコアとなっている。先に見たボランティア意識の項目と同様に、女性層で震災後の意識変化が大きいことを物語っている。

一方、図表9は増加傾向がうかがえる「人々がより個人主義的な行動をとるようになる」という考え方に対する意識の変化を見たものである。男性では50代、女性では40代でスコアが顕著に上昇している。

さらに図表10では「個人の能力がますます重要さを増してくる」という考え方に対する見方の変化を見たものである。

※本稿は「オムニバス調査2011~15」の結果に基づいてとりまとめを行った。

平成13(2001)年度から平成26(2014)年度調査結果は当財団ホームページに公開している。

なお、本稿に対する問い合わせは下記まで。

公益財団法人 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4階
Tel: (03) 3575-1384 Fax: (03) 5568-4528

平成26年度助成研究サマリー紹介④

*研究者の肩書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。
*継続研究は2年間の研究です。

常勤研究者の部

〔継続研究〕

組織購買行動における広告コミュニケーションに関する実証研究 ——メッセージとしての成分ブランドの可能性に着目して



余田 拓郎

慶應義塾大学大学院
経営管理研究科
教授



坂下 玄哲

慶應義塾大学大学院
経営管理研究科
准教授

本研究の目的は、企業間取引での組織的購買意思決定における広告コミュニケーションの役割および効果について、特に成分ブランドを焦点として包括的に検討することである。成分ブランド特有の効果について考察することにより、より効果的な広告コミュニケーションの可能性に関する示唆を得ることを狙いとしている。同時に、そのような効果に影響を与える要因を特定することで、より具体的な知見を蓄積し、理論的、実務的なインプリケーションを引き出すことを試みている。

広範で詳細な文献レビューからの理論的検討、および実際の事例の分析から、本研究は「成分ブランドによるコミュニケーション効果」および「組織購買特性によるコミュニケーション効果」という2つの仮説群を導出した。前者において、具体的には、成分ブランドが保有する情報によって組織購買意思決定プロセスが促進される「時間節約効果」、

成分ブランドにより特定情報が補完されることによって取引特定の情報への重要性が高まる「取引情報注目効果」、成分ブランドの存在によって特定メディアが注目を集める「取引情報提供メディア注目効果」の3つの効果が導出された。後者では、これら3つの効果が組織購買固有の特性によって影響を受けることが整理された。具体的には、バイクラス（発注案件が新規購買、修正再購買、同一製品の単純再購買のいずれにあたるか）、および担当者特性（納品物に対する専門性の水準）による影響が検討された。

仮説を検証するためにオンラインによる質問票調査を実施し、経験データを収集した。分析の結果、まず「時間節約効果」は特定の場合（納品物が素材タイプ、および最終製品が非耐久財タイプの場合）においてのみ部分的に支持された。次に、「取引情報注目効果」も部分的に支持されるという結果となった。具体的には、「納品物の価格や支払条件に関する情報」「納品物の付帯サービスに関する情報」および「納品物のアフターサービスに関する情報」において、成分ブランドによる注目効果が確認された。また、「取引情報提供メディア注目効果」についても、分析結果から部分的に支持されることになった。特に「納入業者からのEメール」は、成分ブランドがある場合のほうがより重視されるという結果が得られた。バイクラスと担当者特性についても部分的に支持されることとなり、特に新規・修正再購買時や、専門性の低い場合に成分ブランドによる効果が顕著となることが発見された。同時に、成分ブランドによる幅広いメ

ディアへの注目効果についても、一貫性の高い結果が得られた。

本研究によって、成分ブランドがスペック情報などを補完することで特定財において意思決定プロセスが円滑に進んだり、スペック情報以外の取引特定のな情報へ注意が向いて重視度が上がったり、購買意思決定者の注意を特定のメディアに引き付けたりすることが明らかになったが、これ

はBtoB取引の文脈でも大きな意味を有している。すなわち、理論的には組織購買意思決定に関する研究、コミュニケーション効果に関する研究、ブランド（特に成分ブランド）に関する研究を架橋する稀少な試みとして評価することができる。同時に実務的には、BtoB取引の文脈における成分ブランディングの有効性を提示し、またその具体的方向性に関する示唆をもたらしている点で意義のあるものである。

大学院生の部

アパレル製品のバラエティ・シーキング行動における友人ネットワークの役割



北浦 さおり
一橋大学大学院
商学研究科
博士後期課程

本研究は、①高関与感情型製品の代表であるアパレル製品購買におけるバラエティ・シーキングを関与との関係から明らかにすること、②バラエティ・シーキング行動にネットワークが果たす役割について明らかにすること、を目的とした。

以下、調査I～Ⅲの3つの調査を行った。調査Iは、ファッション消費行動についての調査で、バラエティ・シーキングに関連する要因の妥当性と指標の適切さを確認するために、10～60代の男女750名を対象に留置法による質問紙調査を行った。調査IIは本調査で使用する尺度を作成するための予備調査として位置づけられ、男女353名を対象として集合法による質問紙調査を行った。調査IIIは、研究課題1～5を検討するための調査で、東京都内4大学（私立大学3校、国立大学1校）において、男女276名を対象に友人ネットワークの調査も含む留置法と集合法による質問紙調査を行った。

本研究で行った3つの調査から、高関与感情型製品カテゴリーの代表的製品であるアパレル製品において、消費者が属するネットワーク全体の関与の違いによってバラエティ・シーキング行動とバラエティ・シーキングの持つ意味が異なる可能性が明らかとなった。アパレル製品においては、複数のブランドで購入するという行動は非常に頻繁に起っていることが確認できた。特に、アパレル製品ではバラエ

ティ・シーキングは非常に生じやすい一方で、低関与なネットワークでは生じにくいことがわかった。消費者個人の持つ関与の程度という要因に加え、所属するネットワーク全体の関与の程度がバラエティ・シーキング行動に影響を与えている可能性が指摘できた。

調査Iの結果より、主にファッションに対する関心度は、周囲の人のファッションを参考にする人数、アパレル製品の購買頻度、ブランド・スイッチングといった要因に関連していることが明らかとなった。

調査IIでは、ファッションへの態度を測定する指標として、ファッションに対する関与のほかにファッションに関してリスクをとる程度を測定する尺度とファッションに関連した製品やサービスの採用速度を測る尺度の2つの尺度を作成した。

調査IIIの結果より、アパレル製品におけるバラエティ・シーキングでは、複数の購入先で購入するという行動よりも、多くの場合複数の行きつけのブランドやショップがあるかどうかという要因が、消費者の関与と関連している可能性が示唆された。また、ネットワーク全体の関与の程度が異なるとブランド・スイッチング数も異なり、バラエティ・シーキングのタイプも異なることが明らかとなった。一方で、ネットワーク全体の関与の程度にかかわらず、各ネットワークでおしゃれに関する信望が高い（おしゃれだと周囲から認められている）人物はブランド・スイッチング数が少ないこともわかった。ここから、ファッションに関する関与が高く、イノベーターに近いネットワークであるほど、ブランド・スイッチングが起こる一方で、ネットワーク内での威信はどのネットワークでも自分のスタイルを確立していることが影響している可能性が指摘できた。

アド・ミュージアム東京から



アナザー・マウンテン ONE SHOW 2015展 (平成28年1月22日～2月27日)

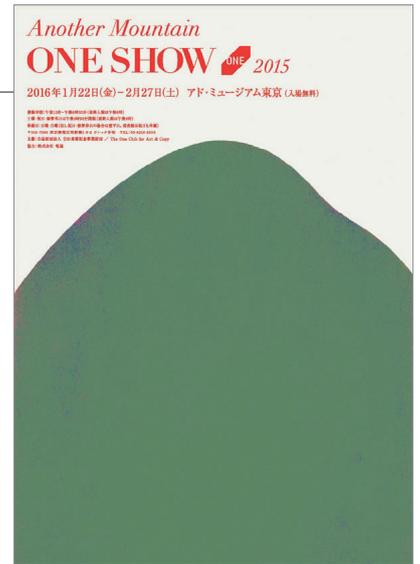
ニューヨーク発の国際広告賞「The One Show (ワンショー)」の2015年度受賞作品を紹介する展覧会を開催しました。

広告・デザイン分野でアメリカを代表する非営利団体「The One Club for Art & Copy (ワンクラブ)」が顕彰する本賞は、カンヌ・ライオンズ、D&ADと並び世界三大広告賞の一つとして知られています。アド・ミュージアム東京での展示は今回で12回目を迎えます。本展では、アメリカらしいユーモアに溢れたキャンペーン、病

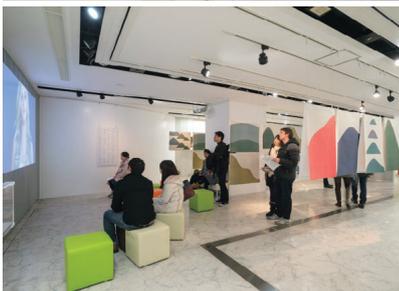
気や差別など社会問題に立ち向かった活動など、上位賞と日本の受賞作品を中心に約50作品をご紹介します。

アイデアを象徴するさまざまな「山」のポスターがいくつも掲げられた会場には、色とりどりの豊かな山並みが立ち現われました。アイデアが世の中の景色を形づくり、社会に彩りや豊かさをもたらしてくれることを体験いただける展示空間となったようです。

キャッチコピーは『広告を見ると、世界が見える』。世界の見え方を変



えてしまうような創造性と発想力に富んだ受賞作の数々を多くの皆さまにお楽しみいただきました。



会場風景



「アイデアの山々」が連なるエントランス

「アド・ミュージアム東京」開館スケジュールのお知らせ

4月10日(日)～5月16日(月)は館内整理および館内展示入れ替えのため、全館休館いたします。

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

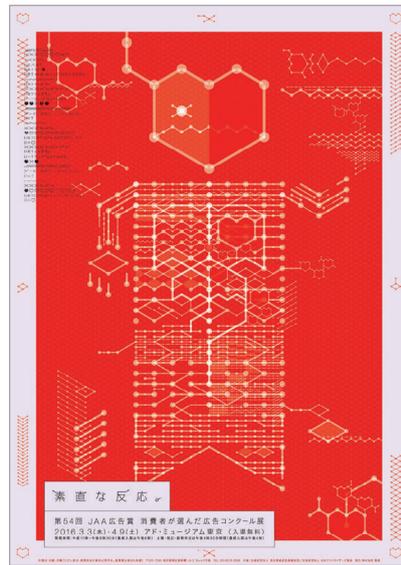
※広告図書館は日曜・月曜・祝日・振替休日休館。

■は休館日



JAA広告賞 消費者が選んだ広告コンクール展／日本雑誌広告賞展 (平成28年3月3日～4月9日)

4月9日まで、生活者の視点で優れた広告を選出する「JAA広告賞 消費者が選んだ広告コンクール」(主催:公益社団法人日本アドバイザーズ協会)と雑誌広告に特化した広告賞「日本雑誌広告賞」(主催:一般社団法人日本雑誌広告協会)の受賞作品をご紹介します。本展では、生活者・読者の視点に立った両広告賞の特徴を「素直な反応」が反映されている点に見出し、細胞が反応していくさまをモチーフに、明るく目を引くビジュアルを展開しています。



●第54回 JAA広告賞 消費者が選んだ広告コンクール展

審査員に広告関係者を含まず、生活者の視点で優れた広告を顕彰する広告賞「JAA広告賞 消費者が選んだ広告コンクール」の最新の受賞作品を展示しています。同コンクールは、これまで半世紀以上にわたって実施してきた「消費者のためになった広告コンクール」の主旨、審査方法等を刷新し、2015年度から広告の受け手が選ぶという原点を強調した広告賞として再スタートしました。

本展では、6部門2,384点の応募作品から130人の消費者審査員の選考により、入賞を果たした全受賞作品65点(JAA賞5点、JAA特別賞1点、経済産業大臣賞1点)を展示しています。日頃、何げなく接している広告が私たちの生活に密着した存在であることを改めて感じていただける展示会となっています。



JAA賞／新聞：味の素「和食は、引き算。洋食は、足し算。」



JAA賞／WEB：ヤマト運輸「クロネコが箱を組み立て!？」

●第58回 日本雑誌広告賞展

日本で唯一、雑誌広告に特化した広告賞「日本雑誌広告賞」の2015年度受賞作品を展示しています。同賞は、雑誌広告の質的向上を目的としており、多様な業種から審査員を迎え、読者視点に立った審査を行っ

ていることが特徴です。

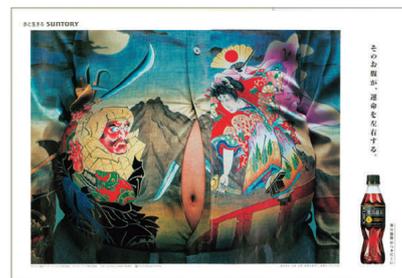
本展では、雑誌広告の特性を活かしてユーモラスに商品の効果を訴求したサントリー「黒烏龍茶」(経済産業大臣賞)をはじめ、日本雑誌広告協会加盟の出版社から応募された

4,043点の広告作品のうち、最高賞の経済産業大臣賞をはじめとする計30点(金賞15点、銀賞15点)の全入賞作品が並んでいます。

目を引く鮮やかな広告から、読み物として楽しめる広告まで、時代に合わせて多様なアプロー



特別賞：ZOZOTOWN×BRUTUS「夢の値段」



経済産業大臣賞：
サントリーホールディングス「黒烏龍茶」

チで展開される雑誌広告の魅力をお楽しみいただけます。

広告図書館から

雑誌製本作業のお知らせ

2015年度に発行された和・洋雑誌の一部は、3月はじめ～5月中旬にかけて製本作業に入るため利用できなくなります。ご注意ください。ご希望の雑誌の閲覧可否は、蔵書検索からご確認いただけます(各雑誌タイトルの脇に「2015年

度製本中」と表示されたタイトルはご利用になれません)。

なお、一部の雑誌は国立国会図書館、都立図書館、区立図書館でも閲覧できます。詳細は広告図書館までお問い合わせください。

国立国会図書館から御礼状をいただきました

国立国会図書館が全国の図書館等と協同で構築している調べ物のためのデータベース「レファレンス協同データベース事業」において、当館の平成27年の参加活動が顕著な成果を挙げたことにより御礼状をいただきました。当館は平成20年から5年連続で同礼状を受け、今回は6度目となります。選定基準は毎年異なりますが、今回は平成27年12月末までのデータ登録総件数が独自算出で1,000点以

上になったことで選ばれました。

なお、レファレンス協同データベースは現在688機関が参加しています。当館は現在までに314件のレファレンス事例を登録、この内容はほぼ一般公開しており、年間約9万3,000件の参照があります。専用WebサイトやTwitterでも随時情報発信されていますので、ぜひご覧ください。

[<http://crd.ndl.go.jp/reference/>]

広告図書館 主な新着和書・洋書紹介

蔵書検索はインターネット上のWeb サイト <http://www.admt.jp> をご利用ください。

タイトル / 内容紹介 / 著者(編者) / 発行者(和書のみ) / 発行年 / 広告図書館請求記号の順

*印は寄贈図書です。著者・編者、発行者に深く感謝します。

クックパッドのデータ分析力 「少し先の未来」を予測する

食のトレンドがつかめるデータサービス「たべみる」が好評を得ているクックパッド社。本書はその仕組みを通じ、基となるビッグデータの独自の取り扱い方や活用方法を解説。データ事業の新たな可能性に迫る。

中村耕史 著 / 日本実業出版社 / 2015 / 252-NAK



日本は次に何を売るか

技術力だけで世界にもものが売れなくなった今日、日本は何を売ればよいのか。本書は学生が主体となり、日本が今後どのように事業を国際展開していくべきかを論じた書。ものづくり以外の日本の魅力を、若者の視点から本格的に検討・研究する。

鷲田祐一 編著 / 同文館出版 / 2015 / 233-WAS



検索の新地平*

集める、探す、見つける、眺める

本書は、関連語や画像などのインターネット検索を可能にしたテクノロジーについて解説。人々のニーズを反映しながらシステムを組み立てる過程をつぶさに紹介し、情報学のあるべき姿を考える。

高野明彦 監修 / KADOKAWA / 2015 / 382-TAK



人を大切に育てる経営*

優れたグローバル企業の経営者に学ぶ

今、日本で成功しているグローバル企業の共通点は何か。著者は「人」を大切に経営であるとし、各企業の経営哲学や事業から見いだせる社員や消費者への誠実な姿勢を、自身の見聞に基づいて紹介する。

百瀬伸夫 著 / ファーストプレス / 2015 / 104-MOM



広告コミュニケーション研究ハンドブック

本書は社会科学、人間科学、歴史にカテゴライズされる複数の研究分野から、広告が人を動かす仕組みを考察。一つの研究分野で定義することが難しいこのジャンルを、広い視野で捉え、学ぶことができる。

水野由多加、妹尾俊之、伊吹勇亮 編 / 有斐閣 / 2015 / R101-MIZ



リアル行動ターゲティング

リアル行動ターゲティングは、ネット上のみならず生活の中の消費者行動を包括的に捉え訴求する手法である。近日唱えられ始めたこの手法で、本書では適用事例や将来性を含めて詳しく解説し、マス広告が効かなくなった現状に一石を投じる。

横山隆治、榎田良輝 著 / 日経BP社 / 2015 / 160-YOK



シェアリング・エコノミー

Uber、Airbnbが変えた世界

IT技術の進歩により、個人間で車や部屋をシェアできる仲介ビジネスが、世界で急成長している。本書では、それらが台頭した背景や社会的影響を考察し、シェアリング・エコノミーの全容を明らかにする。

宮崎康二 著 / 日本経済新聞出版社 / 2015 / 540-MIY



Design to Grow

成長するためのデザイン

飲料業界のトップに君臨し続ける大企業、コカ・コーラ社。本書では、同社の社員が企業規模を保ちつつ、時代の流れに即応するためのデザイン(戦略設計)について解説。大企業がさらなる発展を遂げるための成長戦略を伝授する。

David Butler, Linda Tischler / 2015 / 544-BUT



朱の記憶 亀倉雄策伝*

デザインを心底愛し、自身の手で作品を作ることにこだわり続けた、亀倉雄策。本書は彼の生涯を躍動感溢れる筆致で評伝とし、1964年東京オリンピックポスターなど、数々の優れた作品を生み出したバックボーンに迫る。

馬場マコト 著 / 日経BP社 / 2015 / 140.2-BAB

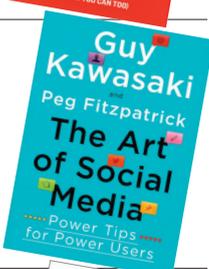


The Art of Social Media

アート・オブ・ソーシャルメディア

マーケティング・キャンペーンには、今やソーシャルメディアが不可欠だ。本書はビジネス式の写真の撮り方や投稿のコツなど、人の心に響くコンテンツの作り方を伝授。キャンペーン成功の極意を説く。

Guy Kawasaki, Peg Fitzpatrick / 2014 / 380-KAW



戦後新聞広告図鑑

戦後が見える、昭和が見える

人々の暮らしを垣間見ることのできる、新聞広告。中でも本書は、家電などの登場で生活が一変した戦後のものに焦点を当て、商品別に掲載。当時の生活を、著者の思い出を交えて振り返る。

町田 忍 著 / 東海教育研究所 / 2015 / 131-MAC

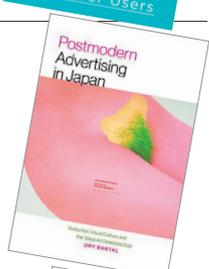


Postmodern advertising in Japan*

日本におけるポストモダンの広告

1970~90年代、日本にポストモダン社会、バブル景気をもたらした社会的文化的背景を広告表現から分析。消費者主導のコミュニケーションが形成される過程を考察する。著者はイスラエル・ベツァルエル美術デザイン学院で教壇に立つ日本文化研究者。

Ory Bartal / 2015 / 140.2-BAR



日本広報学会 20年史*

産学両面から日本の広報研究を支えた、日本広報学会。本書は、同学会がこれまで行ってきた研究活動や啓発活動などをカテゴリーごとにまとめ、学会史として記録。創立20周年の集大成とする。

20年史編集委員会 編 / 日本広報学会 / 2015 / 173-NIH



Ad Serving Technology

アド・サービング・テクノロジー

近年隆盛を極めるオンライン広告を支えるのが、広告をウェブに掲載する技術、アド・サービング・テクノロジーである。本書はこの技術の概要と、社会に及ぼす影響について解説。オンライン広告に対する理解を深められる一冊。

Gregory Cristal / 2014 / 160-CRI



レファレンス事例紹介

当館に寄せられるレファレンス(資料相談)から、よく聞かれるもの、世相を表すトピック的なものを中心にご紹介します。
国立国会図書館主催のレファレンス協同データベース(<https://crd.ndl.go.jp/reference>)に参加しています。
このほかの事例も同データベースから検索が可能です。

質問内容 日本で一番の長寿テレビCMは？

回答 当館の所蔵と外部の参考資料から、桃屋の「のり平アニメCM」、もしくはヤンマーの「ヤン坊マー坊天気予報」と推測できました。桃屋の「のり平アニメCM」は1958年から2013年初旬まで、ヤンマーの「ヤン坊マー坊天気予報」は1959年から2014年春まで放送されており、ともに約半世紀続いた長寿CMです。

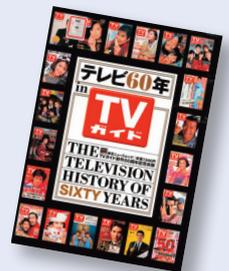
参考資料 ①長寿CMが紹介されている資料

- 『広告・CM雑学読本 知らないよりは知っている方が面白い』
(神足裕司 著 / 日本実業出版社 発行 / 1984 / 請求記号 : 146-KOU)
p.17「長寿CM日本一は」
→長寿CMの候補として、週刊新潮、桃屋、文明堂によるCMを挙げています。また、週刊新潮、桃屋については、それぞれの開始年も明示しています。(以下引用)
「長寿No.1は、昭和31年から続いている週刊新潮の「～は明日発売です」。それに昭和33年からの三木のり平の桃屋のCMが続く。(中略)「カステラ1番、電話は2番、三時のおやつは～」の文明堂のCMも長寿だ。」
- 『コマソン繁昌記 三木トリローから小林亜星——そして……』
(藤本倫夫、角南 浩、山川浩二、今泉武治、椎橋 勇 著 / 日本工業新聞社 発行 / 1977 / 請求記号 : 146-COM)
p.166-169「長生きコマソンベスト8」
→ヤンマーの「ヤン坊マー坊天気予報」も、長く続いているCMであることがわかりました。(以下引用)
「ヤンマーの“ぼくの名前はヤン坊、ぼくの名前はマー坊、二人合わせてヤンマーだ、君とぼくとでヤンマーだ……”というCMソングも、文明堂と双壁といえよう。」



②CMの年代を調べる資料

- 『テレビ60年 in TVガイド THE TELEVISION HISTORY OF SIXTY YEARS』
(東京ニュース通信社 発行 / 2012 / 請求記号 : R362-TOK)
p.53「1959年○昭和34年」 / p.67「1962年○昭和37年」
→コラム「代表的なCM」より、ヤンマーの「ヤン坊マー坊天気予報」は1959年、文明堂の「カステラ1番、電話は2番……」は、1962年に放送を開始したことがわかりました。
- 『コマーシャル・フォト広告&CM年鑑2014』
(玄光社 発行 / 2014 / 請求記号 : R147-COM-2014)
p.158「2013 February 新作CMを一挙に47本紹介」
→この資料からは、桃屋の「のり平アニメCM」(CM名)が2013年2月頃に放送されたことがわかりましたが、これより最新のものは所蔵資料では確認できず、シリーズが終了した旨も確認できませんでした。
また週刊新潮の「～は明日発売です」は、本書を最新刊(2015年度版)から5年分さかのぼっても放送が確認できませんでした。そのため2010年には既に終了していた可能性が高いと判断し、候補を、桃屋、文明堂、ヤンマーの3つに絞りました。



③3つのCMを比較

文明堂のCMは公式HPで2016年現在も続いていることがわかりましたが、1962年の開始年から計算すると、桃屋のCMより放送月が短くなります。
また、ヤンマーのCMは、ホームページ「産経WEST」の記事より、2014年3月に放送終了したことが確認できました。よって、桃屋のCMとともに54年数カ月にとり放送されたこととなります。

●その他の参考資料

- ・『桃屋のり平ですよ!』(神保町重箱総研 編著 / メタモル出版 発行 / 1998 / 請求記号 : 180.9-JIN)
- ・文明堂公式HP「なつかしのCM」(<http://www.bunmeido.co.jp/museum/cm/>)
- ・産経WEST公式HP「ヤン坊マー坊の天気予報、ヤンマーが今月末で終了へ」(<http://www.sankei.com/west/news/140327/wst1403270023-n1.html>)

西本章宏 著『外部マーケティング資源としての消費者行動』

評者：守口 剛

本書は、消費者行動研究の成果をマーケティングに応用する、という視点を軸に編まれている。その背景には、近年の消費者行動研究とマーケティングとの関連性が希薄化しているという著者の問題意識がある。

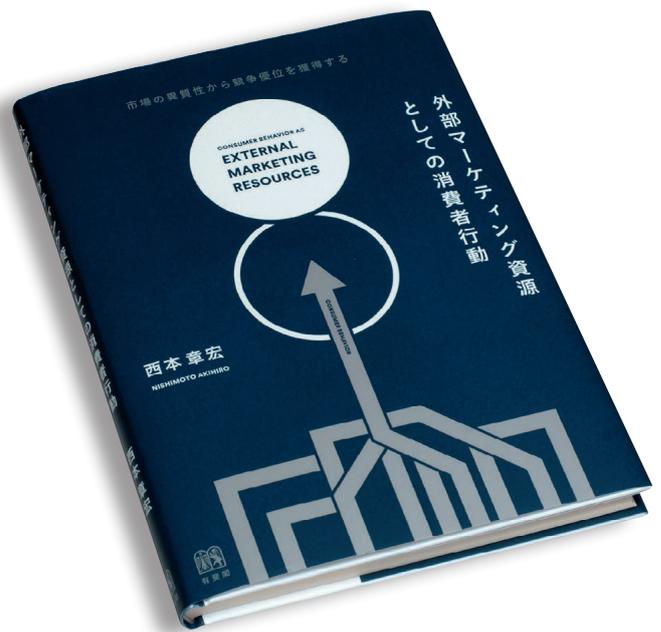
上記の点と関連し、本書には2つの独自性があると評者は考えている。その1つは、実証分析のスタンスであり、この点については後述する。もう1つの独自性は、マーケティングを考える上での消費者の捉え方である。一般的な捉え方は、消費者を企業のマーケティング対象として位置づけるというものである。これに対し本書では、企業にとって消費者は、競争優位を獲得するための外部マーケティング資源として捉えることができるとする。

上記のような捉え方の妥当性を説明する一例として、本書は顧客参加型の製品開発を挙げている。消費者自らが製品開発に携わることは、企業にとっては、消費者ニーズに的確に応える製品を開発し、同時に時間とコストを削減することにつながる。このことは、外部マーケティング資源として、消費者が企業のマーケティング活動に貢献している顕著な例だと捉えられるとしている。

さて、本書は12の章によって構成されている。第1章と第2章のイントロダクションに続き、第3～5章で先行研究がレビューされる。ここでは、本書を貫く中心的な概念である「消費者知識」と、本書の後半で展開される実証分析における共通するテーマである「拡張製品」に関する先行研究が整理されている。さらに、第6章の仮説の構築を経て、第7章から第11章において5つの実証分析が紹介され、最終章で本書全体の総括が行われる。

5つの実証分析の章ではそれぞれ、既存の消費者行動研究の成果から導出された仮説を、インターネット調査などによる質問法を用いたデータ収集と統計的手法によって検証している。また、幾つかの章では、実験群と統制群を比較するという実験的手法も用いられている。その意味で、これらの実証分析は、典型的な消費者行動研究の手順に従って実施されたものと理解することができる。しかしながら、本書の実証分析の全体に共通するスタンスは、一般的な消費者行動研究のものとはかなり異なるように見受けられる。

その1つの理由は、調査によって得られたデータの分析に、



書名：外部マーケティング資源としての消費者行動
——市場の異質性から競争優位を獲得する
著者：西本章宏
出版年：2015年
広告図書館分類番号：Y244-NIS-Y0016
ISBN：978-4-641-16464-2

階層ベイズモデルなどの数理モデルが多く利用されていることであるが、より重要な点は、それぞれの分析の目的としてマーケティングへの応用可能性が強く意識されていることだと思われる。このことが冒頭で述べた視点と関連し、本書の独自性につながっているのだと理解することができる。

このように本書は、消費者行動研究と実際のマーケティングとの架橋を強く意識して執筆されている。数理モデルの説明の箇所では、一般的な実務家の方々には多少ハードルが高いと思われる数式を利用した記述があるが、詳細な解説は付録に回すことなどによって、本文中での説明は必要最小限にとどめられている。消費者行動研究のマーケティングへの応用に関心のある実務家の方々、消費者行動研究とマーケティングとの関連性が希薄化しているという問題意識を共有する研究者の方々に、広く本書を薦めたい。

平成28年度研究助成応募状況

1月8日(金)をもって締め切った平成28年度(第50次)研究助成には41件の応募がありました。内訳は下表のとおりです。

本事業は、大学に所属する常勤研究者および博士後期課程在籍者を対象に“広告・広報・メディアを中心とするマーケティングおよびコミュニケーション”分野の研究を支援するものです。年間総額3,500万円を上限に助成金を給

付するほか、助成対象者が参加できる消費者標本調査を実施します。また、提出された成果の中から特に優れた研究を選出し、「助成研究吉田秀雄賞」として表彰しています。

平成28年度の助成対象研究は、選考委員会による審査を経て3月の理事会において決定されます。結果の発表は、4月上旬応募者宛てに直接通知します。

応募数(前年度比)

応募総数	部門	応募数	助成期間別件数	課題別件数
41件 (-8件)	常勤研究者の部	27件 (-6件)	単年研究 9件	自由課題 7件
				指定課題 2件
			継続研究 18件	自由課題 11件
				指定課題 7件
	大学院生の部	14件 (-2件)	単年研究 14件	自由課題 9件
				指定課題 5件
継続研究 0件			自由課題 0件	
			指定課題 0件	

指定課題の内訳

応募数	部門	件数	指定課題別件数
14件	常勤研究者の部	9件	指定課題① 2件
			指定課題② 6件
			指定課題③ 1件
	大学院生の部	5件	指定課題① 1件
			指定課題② 4件
			指定課題③ 0件

※指定課題

- ①消費者との効果的なコミュニケーションを行う方法に関する研究
- ②広告・コミュニケーション研究やマーケティング研究に活用可能な他領域における関連研究
- ③博物館学、展示学、アーカイブ学の視点による広告資料活用に関する研究

編集後記

強いブランドを作ること。マーケティングを仕事とする者にとって、それは常に変わらぬテーマだと思えます。でも、それを実現することの難しさも、常に変わらぬテーマではないでしょうか。今日のコミュニケーション環境の中で、ブランド論を改めて考えてみたいという編集部注の注文に、さまざまなヒントを提供していただいた今号登場の皆さまに厚く感謝を申し上げます。
(馬)

今回の対談では、ブランドとの関わりにおける西洋と日本の違いについて触れてもらっています。個人同士の結びつきか、自分とのクロスオーバーかの差は、広告表現にも見られます。日本では共感をよぶ広告が目立つ一方、欧米では見る者が思わず考えてしまう衝撃的な表現が印象的です。今後、日本でも欧米的な手法が増えるのか、興味深いです。
(葡萄)

米大統領選挙が本格化しました。出馬表明から新大統領選出まで足かけ2年。候補者はその間、国民に理念を問い、公約を掲げ、自らの存在意義を研ぎ澄ましていきます。長く熾烈な戦いによる鍛錬こそが、大国を担うリーダーを誕生させるのです。社会の信頼と負託を得るプロセスはブランディングそのものともいえます。最高峰の戦いから目が離せません。
(ひろた)

公益財団法人 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)
電話: 03-3575-1384 ファックス: 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)
電話: 03-6218-2500 ファックス: 03-6218-2504

